

**TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI**

**Ekonomická fakulta**



**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

**2011**

**Bc. Jitka Zaschová**

**Technická univerzita v Liberci**  
**FAKULTA EKONOMICKÁ**

**Studijní program:** B6208 Ekonomika a management

**Studijní obor:** Podniková ekonomika

**Marketingová studie fitness centra Spinfit Liberec**

**Marketing study of fitness centre Spinfit Liberec**

DP-EF-KMG-2011-69

Bc. Jitka Zaschová

Vedoucí práce: Ing. Iveta Honzáková, katedra marketingu

Konzultant: Ing. Ludiše Bílková, Spinfit Liberec

Počet stran: 77

Počet příloh: 8

Datum odevzdání: 9.5. 2011

## **Prohlášení**

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

V Liberci dne: 18.5.2009

Jitka Zaschová

## **Anotace**

Cílem diplomové práce bylo provést SWOT analýzu, analýzu konkurence a analýzu zákazníků. Práce popisuje a zpracovává jednotlivé informace získané z volně dostupných zdrojů, dále pak informace poskytnuté ředitelkou fitness centra Ing. Ludiší Bílkovou. Nejprve je v práci představen marketing služeb – jeho vlastnosti, strategie, životní cyklus a výzkum ve službách. Dále je zde popsáno fitness centrum, na které je provedena SWOT analýza a dotazníkové šetření, jehož cílem bylo především zjištění nedostatků studia, spokojenost zákazníků a případné rozšíření služeb. V práci je zdůrazněno mnoho předností, ale jsou zde také odhaleny některé nedostatky. V závěru práce jsou zformulovány návrhy na zlepšení chodu celého fitness centra, a to především o rozšíření služeb a zvýšení propagace.

## **Klíčová slova**

Marketing služeb, SWOT analýza, analýza konkurence, dotazníkové šetření , rozšíření služeb, zvýšení propagace.

## **Annotation**

The aim of my thesis is to present SWOT analysis, analysis of competition and customers. The thesis contains and processes data from free accessible sources as well as information provided by fitness center director, Ing. Libuše Bílková. Marketing of services is the first part explaining its main features, strategy, life cycle and research in service. Further description is focused on fitness centre description on which the SWOT analysis was performed as well as questionnaire methodology with the purpose of finding the negative aspects of the fitness centre, customers' satisfaction and possibilities of service extension of the centre. The thesis highlights both positive and negative aspects of the place. In conclusion, continuous improvement suggestions are formulated for overall fitness centre management in respect to highlight service extension and advertising.

## **Key Words**

Service marketing , SWOT analysis, competition analysis, questionnaire methodology , service extension, advertising increase

## Obsah

<b>Seznam ilustrací a tabulek .....</b>	<b>9</b>
<b>Seznam zkratk, značek a symbolů .....</b>	<b>10</b>
<b>Úvod .....</b>	<b>11</b>
<b>1 Marketing služeb .....</b>	<b>12</b>
1.1 Vlastnosti služeb .....	13
1.2 Marketingový mix služeb .....	15
1.3 Marketingové strategie firmy v sektoru služeb.....	17
1.4 Životní cyklus produktu služby .....	18
1.5 Význam marketingu v konkurenčním prostředí .....	19
1.6 Komunikační strategie .....	20
1.7 Analýza SWOT.....	25
1.8 Marketingový výzkum ve službách .....	26
<b>2 Marketing a tělesná výchova a sport .....</b>	<b>27</b>
2.1 Charakteristika tělesné výchovy a sportu z pohledu ekonomie .....	28
2.2 Formy marketingu v tělesné výchově a sportu .....	28
2.3 Sportovní reklama.....	29
2.4 Fitness centrum a volný čas .....	30
2.5 Historie spinningu.....	31
<b>3 Právní formy podnikání.....</b>	<b>32</b>
3.1 Podnikání právnických osob (PO) .....	32
3.2 Podnikání fyzických osob (FO) .....	33
3.3 Fitness centrum jako příležitost pro podnikání.....	33
<b>4 Fitness centrum SpinFit Liberec .....</b>	<b>35</b>
4.1 Produkt – formy cvičení, které probíhají ve fitness centru SpinFit Liberec .....	37
4.2 Cena .....	43
4.3 Komunikace .....	45
4.4 Zhodnocení stávající finanční situace .....	47
4.5 SWOT analýza SpinFit Liberec .....	50
4.6 Rozbor konkurence .....	52
4.7 Rozbor současné klientely .....	63

<b>5 Návrhy na zlepšení činnosti .....</b>	<b>67</b>
<b>Závěr .....</b>	<b>72</b>
<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>73</b>
<b>Seznam příloh .....</b>	<b>77</b>

## Seznam ilustrací a tabulek

Obrázek č. 1: Grafické znázornění nákladů za rok 2004.....	48
Obrázek č. 2: Tržby z jednotlivých lekcí v letech 2002 – 2010.....	49
Obrázek č. 3: Zisk v letech 2002 – 2010.....	50
Obrázek č. 4: Pohlaví respondentů.....	65
Obrázek č. 5: Věkové rozdělení respondentů.....	65
Obrázek č. 6: Hodnocení ceny lekcí.....	66
Obrázek č. 7: Zájem o rozšíření nabízených služeb.....	67
Tabulka č. 1: Přepoččet bonusů při kreditním systému.....	45
Tabulka č. 2: Investice v letech 2008 – 2011.....	47
Tabulka č. 3: Výsledovka za rok 2004.....	48
Tabulka č. 4: Tržby v letech 2002 – 2010.....	49
Tabulka č. 5: Srovnání konkurenčních fitness center.....	62

## Seznam zkratek, značek a symbolů

a.s.	akciová společnost
FO	fyzická osoba
PCC	Pay Per Click
PO	právnícká osoba
PR	Public relation
RAAM	Race Across America
s.r.o.	společnost s ručením omezením
UV záření	ultrafialové záření
VZP	všeobecná zdravotní pojišťovna



## Úvod

Marketing služeb zaznamenal za poslední dobu fenomenální růst, lidé mají stále více volného času a finančních prostředků. Toto období je tedy vhodné pro to, aby se organizace provozující služby prosadily na trhu co nejlépe. Oblíbenost fitness center roste, jelikož je stále více diskutovaná a prosazovaná oblast zdravého životního stylu. Hlavním problémem pro všechna stávající fitness centra je narůstající konkurence. Téma diplomové práce bylo zvoleno právě kvůli narůstající konkurenci a stále obtížnější pozici stávajících fitness center na trhu. Marketingová komunikace a rozšiřování služeb jsou důležitými body pro získávání nových klientů.

První část diplomové práce se zabývá mimo obecného shrnutí marketingu služeb také charakteristikou fitness centra SpinFit Liberec a zhodnocení jeho stávající marketingové činnosti. V dnešní době neustále roste počet fitness center, která nabízí širokou škálu služeb a nejnovějších metod regenerace a redukce hmotnosti. Hlavním tématem zkoumání byl rozbor konkurenčních fitness center a jejich srovnání. V teoretické části je blíže rozebrána marketingová komunikace jak v obecném pojetí, tak i přímo ve SpinFitu. Dále byla provedena SWOT analýza, která upozorňuje nejen na přednosti a příležitosti fitcentra, ale ukazuje také mnoho jeho nedostatků a některé hrozby. Cílem fitcentra je už od jeho založení spokojená klientela, proto byl proveden důkladný rozbor současné klientely pomocí metody dotazování.

V závěru diplomové práce jsou zpracovány návrhy na zlepšení činnosti SpinFitu. Zájem o rozšíření služeb vyplynul z dotazníkového šetření a mohl by přispět k vyšší spokojenosti stávajících klientů a k získání nových klientů. Součástí práce jsou dále náměty na zlepšení marketingové komunikace, které by mohly vést ke zlepšení finanční situace SpinFitu. Zpracování závěrů bylo provedeno s ohledem na finanční situaci fitcentra. Vybrány byly takové složky komunikačního mixu, které jsou efektivní a náklady na jejich realizaci nejsou příliš vysoké.

# 1 Marketing služeb

Dříve se význam služeb pro národní hospodářství značně podceňoval. V 18.století existovala jistá škola, která nesla název fyziokracie. V přibližném překladu vláda přírody. Fyziokraté prosazovali názor, že jedinou produktivní činností je zemědělství. Adam Smith byl kritikem fyziokratů a domníval se, že služby jsou statky, které neprodukují žádnou hodnotu. Práci rozlišoval na produktivní a neproduktivní. Služby označil jako neproduktivní, protože jsou spotřebovány ve stejném okamžiku, ve kterém jsou produkovány.

V první třetině 19.století jistý Jean Baptiste Say prosazoval myšlenku, že služby, které jsou užitečné (např.lékařské služby) jsou produktivní. Takže výroba, obchod a zemědělství musí být považovány za rovnocenné obory lidské činnosti. Velkým kritikem sektoru služeb byl Karel Marx. Ten rozděloval ekonomické sektory na produktivní a neproduktivní. Na počátku 20.století představitel cambridgeské školy Alfred Marshall uvedl, že všechny činnosti produkují služby a poskytováním služeb uspokojují potřeby. [2]

Významným trendem posledních let je fenomenální růst služeb. Lidé mají více finančních prostředků a volného času. V mnoha vyspělých zemích došlo ke zvážení významu služeb pro národní ekonomiku i jednotlivé spotřebitele. Například v USA a Japonsku pracuje v sektoru služeb více lidí než ve všech ostatních sektorech dohromady. V některých zemích se dá předpokládat v dalších letech vznik volných pracovních míst pouze ve službách. Rozlišujeme tři základní obory služeb – sektor vládní, soukromý neziskový sektor a podnikatelské organizace. Fitness centrum patří právě pod podnikatelské organizace, kde je hlavním cílem dosažení zisku. [1]

## 1.1 Vlastnosti služeb

Při přípravě marketingových programů musí firmy zohledňovat pět základních charakteristik služeb.

Mezi hlavní charakteristiky služeb patří:

- nehmotnost
- neoddělitelnost
- heterogenita (proměnlivost)
- pomíjivost
- absence vlastnictví

### Nehmotnost

Nehmotnost nejvíce odlišuje službu od zboží. Službu si před koupí nemůžeme prohlédnout nebo vyzkoušet hmatem. Pro zákazníka je tedy obtížnější porovnávat konkurenční nabídky. Tato vlastnost služeb může být jak výhodná, tak i nevýhodná. Za výhodu například můžeme považovat zákaznickou zvědavost. Službu chce vyzkoušet, a to ho může dovést ke koupi. Služby nemůžeme skladovat, což nám ušetří náklady spojené se skladováním zásob. Mezi nevýhody patří to, že službu nemůžeme vrátit zpět. Zboží můžeme reklamovat a peníze nám vrátí zpět. Vrácení služby je mnohem komplikovanější, často i nemožné. Strach z nekvality služby může zákazníka od koupi odrazovat. Organizace musí dodat služby, které jsou jistým způsobem jedinečné a nenahraditelné. Služby musí lidé chtít a odlišení od konkurence musí být znatelné.

### Neoddělitelnost od producenta služeb

Fyzické zboží je vyrobeno, uskladněno a distribuováno pomocí prostředníku, dále je prodáno uživatelům a spotřebováno. Neoddělitelnost služeb znamená, že je nemůžeme

oddělit od jejich poskytovatelů. Služby jsou nejprve prodány a poté vyprodukovány a spotřebovávány na jednom místě. Služba je produkována v přítomnosti zákazníka. To znamená, že zákazník se zúčastní poskytování služby a je tedy neoddělitelnou součástí její produkce. Zákazník nemusí být fyzicky přítomen po celou dobu poskytování služby, záleží na povaze poskytnutých služeb. Například u některých právnických služeb nemusí být klient přítomen vůbec, protože za něj jedná jeho právní zástupce. Naopak u lékaře pacient musí být přítomen po celou dobu.

Každá společnost by se měla snažit o oddělení produkce a spotřeby služby. Vhodné je zdokonalování systémů dodávky služby a to například pomocí rezervačních systémů.

### **Heterogenita (variabilita)**

Heterogenita souvisí se standardem kvality služby. Kvalita služeb závisí na tom kdy, kde, jak a jakým způsobem jsou služby poskytovány. Schopnost uspokojit zákazníka závisí v důsledku především na chování zaměstnanců v hlavních pozicích. V procesu poskytování služeb jsou přítomni lidé a jejich chování se nedá předvídat. Způsob poskytnutí služby v jedné firmě a jedním člověkem se může lišit. Svěží a odpočatý lektor ve fitcentru může ráno poskytnout živou, zajímavou a zábavnou lekci. Oproti tomu večer může ten týž lektor působit unaveně a otráveně, což velmi zhoršuje kvalitu celé lekce. [1, 2]

### **Pomíjivost služby**

Služby nelze skladovat, uchovávat nebo vracet. Neobsazené místo v letadle nebo schopnosti lektora ve fitcentru, které nejsou využity, jsou pro daný okamžik ztracené, zničené či pomíjivé. Dalším příkladem mohou být někteří praktičtí lékaři. Ti zaúčtují pacientům poplatek za zmeškanou schůzku, protože hodnota služby existovala pouze v daném okamžiku. Pokud se tedy pacient nedostavil, hodnota zmizela. Některé služby můžeme i reklamovat. V ojedinělých případech můžeme nekvalitní službu nahradit kvalitní

službou, vrátit část ceny nebo poskytnout slevu. Firma si musí stanovit pravidla pro vyřizování stížností zákazníků.

### **Absence vlastnictví**

Když zákazníci nakoupí fyzické zboží jako je například jízdní kolo nebo počítač, pak získávají k výrobku osobní přístup na neomezenou dobu, protože daný produkt vlastní.

Při poskytování služby zákazník nezíská směnou za své peníze žádné vlastnictví. Kupuje si jen právo na poskytnutí služby. Zákazník si může koupit čas jazykového lektora, parkování na určitém místě.. atd. Spotřebitel má většinou přístup ke službě na omezenou dobu. Kvůli absenci vlastnictví by se měli poskytovatelé služeb snažit o neustálé posilování identity značky. V některých případech mohou poskytovatelé služeb proměnit absenci vlastnictví ve výhodu. Například finanční konzultant může argumentovat tím, že využitím jeho služeb zákazník ve své podstatě ušetří své finance. [1, 2]

## **1.2 Marketingový mix služeb**

Marketingový manažer pomocí nástrojů marketingového mixu utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Hlavním cílem je uspokojit potřeby zákazníků a přinést tak organizaci zisk.

Marketingový mix obsahuje 7 prvků, tzv. 7P [2]:

- produkt (product)
- cena (price)
- distribuce (place)
- marketingová komunikace (promotion)
- materiální prostředí (physical evidence)

- lidé (people)
- procesy (processes)

**Produkt** je vše, co firma nabízí spotřebiteli k uspokojení jeho potřeb. Službu definuje její kvalita. Produktem fitcentra může být například lekce spinningu, aerobiku, pilates apod.

Služby mají nehmotný charakter, takže je **cena** důležitým ukazatelem kvality. Při tvorbě ceny záleží na charakteru služby. Veřejné služby nemají žádnou cenu nebo je jejich cena dotovaná státem. Při stanovování cenové strategie musíme brát v úvahu 3 základní faktory: náklady, konkurenci, hodnotu služby pro zákazníka. Cena se stanovuje nejčastěji podle nákladů.

Při stanovování cenové strategie musíme brát v úvahu 3 základní faktory: náklady, konkurenci a hodnotu služby pro zákazníka. Vašíková [2, s. 26]: uvádí: „*Náklady představují základ ceny, kterým lze ocenit určitou službu, zatímco hodnota, kterou služba představuje pro zákazníka, je stropem, který je zákazník ochoten zaplatit. Ceny stejných nebo podobných konkurenčních služeb mohou určovat místo, jaké ceny služby zaujme na cenové škále vytvořené mezi cenovým základem a cenovým stropem.*“

Sledování cen konkurence organizací je velice důležité. Měla by porovnávat kvalitu a cenu konkurenčních služeb. Organizace má tři možnosti. Může si stanovit cenu vyšší, stejnou nebo nižší než je průměr konkurenčních cen. [2]

Cílem **distribuce** ve službách je usnadnit přístup zákazníkovi ke službě. Důležitou roli může hrát dostupnost veřejnou dopravou, nebo pro zákazníky, kteří přijedou osobním automobilem, bezplatné místo na parkování. Lektor spinningu ve fitcentru potřebuje pro své klienty přístroje, tzv. spinnery. Spinnery je třeba obstarat, skladovat a umístit na příslušné místo.

**Lidé** jsou nedílnou součástí marketingového mixu služeb a mají velký vliv na kvalitu. Pro vytvoření příznivého vztahu mezi zákazníky a zaměstnanci je důležité jednak vzdělání,

motivace a ohodnocení zákazníků a stejně tak stanovení určitých pravidel pro chování zákazníků.

**Materiální prostředí** může mít mnoho forem – od budovy, kde služba probíhá, po brožuru, která obsahuje různé speciální nabídky. Významně se podílí na zhmotnění služby pro zákazníka. První dojem, který zákazník získá při vstupu do prostoru, navodí příznivé nebo nepříznivé očekávání. Prostor fitcentra ovlivňuje pocity a vjemy zákazníků, tvoří image organizace a tím ji odlišuje od konkurence. Základní materiální prostředí tvoří interiér a exteriér fitcentra. V interiéru se zvažuje umístění zařízení, strojů, nábytku, barvy.. atd. Barvy mohou vytvořit náladu, dávat pocit štěstí a radosti, nebo naopak přinášet smutek a depresi. Ve fitcentru mohou být vhodnými barvami červená, zelená, oranžová, bílá nebo jejich kombinace. Oranžová přitahuje pozornost, vytváří dobrou náladu. Červená je zase energická. Exteriér budov a také prostranství okolo hraje důležitou roli. Velice podstatné je, aby návštěvníci měli kde zaparkovat nebo dobrá dostupnost veřejnou dopravou. K ovlivňování lidí slouží také atmosféra uvnitř prostor. Atmosféru tvoří například hudba či vůně.

Měli bychom provádět analýzy **procesů**, vytvářet jejich schémata a zjednodušovat jednotlivé kroky, ze kterých se procesy skládají. Pokud nejsou klientovi ve fitcentru dostatečně vysvětleny a dle jeho požadavků doporučeny určité formy cvičení nebo pokud zaměstnanec fitcentra dobře nevysvětlí postup registrace či rezervačních systémů, pak zákazník odchází zmatený a nespokojený. [2]

### 1.3 Marketingové strategie firmy v sektoru služeb

Ještě nedávno využívaly firmy poskytující služby významně méně marketingu než výrobní společnosti. Některé marketingové přístupy nemohou být, z oblasti produktového marketingu, převzaty. Přístup, který funguje u produktového marketingu nemusí fungovat u marketingu služeb. To však neznamená, že je třeba pro služby vyvinout nové marketingové principy, ale spíše je třeba stávající principy přizpůsobit prostředí služeb. [1]

Hlavní způsob, jak se může společnost služeb výrazně odlišit je, že bude poskytovat trvale vyšší kvalitu než konkurence. Například ve Švédsku je řízení kvality služeb tématem celonárodního významu a vláda se ujala vedoucí role. Důležité je překonat zákaznicko očekávání. Toto očekávání se odvíjí ze zkušeností od konkurence, z informací z doslechu nebo popř. z inzerce firmy. Měli bychom splňovat ještě více než předem slibujeme. Pokud získá zákazník dojem, že služba překonala jeho očekávání, pak má sklon se znovu ke službě vrátet. Nejlepším ukazatelem kvality je udržení si zákazníků. Poskytovatel služby musí tedy nejprve zjistit, jaká očekávání mají cílový zákazníci ohledně kvality služeb. Ve službách se kvalita definuje a posuzuje obtížněji než v případě výrobků. Cílem manažera kvality je uvědomit si, na čem zákazníkovi opravdu záleží. Studie zdůrazňuje deset klíčových faktorů, které určují vnímanou kvalitu služeb – tj. dostupnost, důvěryhodnost, znalost (zda poskytovatel služby rozumí potřebám zákazníků), spolehlivost, bezpečnost (jak je služba riziková), kvalifikace (znalosti a dovednosti personálu), komunikace (jak kvalitně společnost popsala své služby), zdvořilost, pohotovost (zda je personál schopen řešit nenadálé situace) a hmotné prvky (příjemné prostředí). Prvních pět faktorů se týká kvality služby, dalších pět kvality procesu poskytování služby. Pokud se firma na tyto dimenze zaměří, pak zajistí naprosté splnění očekávání svých zákazníků. [1]

## **1.4 Životní cyklus produktu služby**

Stejně jako produkt prochází i služba čtyřmi etapami – zavádění na trh, růst, zralost a útlum. Rozdíl může být v tom, že některé etapy jsou kratší nebo je můžeme úplně vynechat (např. rychlý růst a strmý útlum). Management se musí snažit o neustálý růst zisku, avšak každé stadium životního cyklu má vliv na konkrétní marketingovou strategii.

Významnou roli v oblasti služeb hraje značka, protože napomáhá zhmotnění a vytvoření konkrétnější představy o službě v mysli zákazníků. Značka tvoří určitou image a přispívá se zvýšení důvěryhodnosti produktu. Značka je prostředkem marketingové komunikace a dává zákazníkovi záruku kvality. Mezi hlavní přínosy dobrého jména patří vyšší věrnost a důvěra zákazníků, menší citlivost zákazníků na ceny, omezení rizika poklesu poptávky,



vyšší ziskovost a snazší zavádění nových služeb. Hlavním důvodem pro zavedení nové služby ve fitness centru je vyrovnání sezónní fluktuace, využití nových příležitostí a potřeba konkurenceschopnosti. Zdroje nových myšlenek mohou vyplývat z výzkumu trhu, napodobení konkurence nebo také z dlouhodobých studií. Služba může být provozována zpočátku v malém rozsahu jako doplňková služba a poté může být rozšiřována. Další riskantnější variantou je, že službu zavedeme v plném rozsahu. Každá organizace by měla umět stáhnout z trhu službu, které už pro ni není přínosem. Prodej staré služby často nepokryje ani režijní náklady. Pokud například probíhá ve fitness centru step aerobic, lekce jsou poloprázdné a nepřinášejí žádný zisk, pak nemá cenu službu dál v rozvrhu ponechávat. Majitel fitness centra by proto měl znát náklady a výnosy z každé služby a v případě nutnosti by měl umět službu modifikovat. V případě již zmíněného step aerobicu například změnit instruktora nebo zakoupit nové náčiní, které se dosud nepoužívalo. Dále se fitness centrum může rozhodovat, zda službu stáhne z provozu okamžitě, nebo postupně. Snížení frekvence lekcí může být v jistých případech kvalitním řešením. [ 2, s. 97-103 ]

## **1.5 Význam marketingu v konkurenčním prostředí**

Marketing definujeme jako manažerský proces, který zodpovídá za identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníků při dosahování zisku. Hlavním cílem každé organizace je získávat a udržet si zákazníka. Aby toto mohla splnit, musí vytvořit službu, kterou lidi ocení a která je pro ně dostatečně atraktivní. Zákazníků musí být takový počet, aby zisk přesahoval náklady a byl dostatečně vysoký a pravidelný. Organizace si vždy musí udržet náskok před konkurenčními nabídkami. Nedá se to však provádět pouze instinktivně, ale je třeba mít své cíle a strategie. Všechny marketingové aktivity se musí soustředit na poznání a uspokojení potřeb zákazníků. Pokud se organizace orientuje na konkurenci, znamená to, že podrobně zná všechny své konkurenty, dokáže rozpoznat jejich síly a slabosti a dokáže předem odhadnout jejich strategii. [1]

## 1.6 Komunikační strategie

Největší pochvalou producenta služeb je, když si sami zákazníci jeho služby chválí a říkají to i svým přátelům a známým (výzkumy prokázaly, že spokojený zákazník o službě mluví před čtyřmi až pěti lidmi ze svého okolí). Jedná se ústní reklamu, která dokáže vytvořit velmi pozitivní image firmy v očích veřejnosti. V dnešní době však ústní reklama není pro žádného producenta služeb dostačující.

K dosažení komunikačních cílů musí být vybrána odpovídající komunikační strategie. Rozeznáváme dvě základní strategie, tj. strategie tlaku (push) a strategie tahu (pull). Když používáme strategii tlaku, tak podnik prosazujeme a tlačíme zákazníka ke koupi služby, patří sem např. osobní prodej. Při strategii pull využíváme z komunikačního mixu především reklamu a podporu prodeje. [1]

### Nástroje komunikačního mixu

Vašíková [2, s. 153] uvádí: „*Komunikační mix je pro marketing služeb nezbytný proto, že ve velké většině případů přibližuje nehmotný produkt spotřebiteli, a tím snižuje jeho nejistotu při výběru a nákupu služby. Tradiční nástroje komunikačního mixu, jako je reklama, podpora prodeje, osobní prodej a public relations, jsou v současné době doplňovány moderními formami internetové komunikace.*“

### Reklama

Největší změny v reklamě nastaly do první světové války. Inovace ve výrobě drobných předmětů, kosmetiky, jídla a toaletních potřeb zcela změnily životní styl lidí. Radikální změny nastaly i v oblasti tvorby značek, medií a reklamních agentur. Některé kritiky z oblasti historie provázejí reklamu dodnes. Jsou to například výroky, že reklama přesvědčuje lidi, aby si kupovali zboží proti jejich vůli, dále že reklama zabraňuje novým firmám ve vstupu do odvětví nebo že reklama umožňuje firmám zvedat cenu výrobků.

Nejdůležitějším v období od první do druhé světové války bylo, že rostla regulace v oblasti reklamy. Místo dnešního patentování požadovali výrobci pro zvýšení důvěryhodnosti schválení královské koruny. Platilo to hlavně v oblasti léků proti různým nemocem, proti stárnutí, ztrátě chuti k jídlu...atd.

Americká ekonomika po skončení druhé světové války velmi rychle rostla. Největším impulsem pro rozvoj reklamy byla dostupnost celonárodní televize. Usnadnilo to získávání přístupu na masové trhy, tvorbu a rozvoj značek a uvádění výrobků na trh. Přibližně po deseti letech se růst zpomalil. Důvodem bylo, že většina produktů dosáhla bodu zralosti. Výrobci začali snižovat ceny. Začal věk výzkumů a testů a reklama se stávala vědou. V tomto období byl velmi důležitý vývoj v oblasti marketingové strategie. Dnes je již každodenní součástí marketingové praxe strategie reklamy a podpory prodeje. [3]

Reklamu definuje Tellis [3, s. 24 ] ve své knize takto: „ *Reklama je sdělení firemní nabídky zákazníkům prostřednictvím placených médií.*“ Reklama je uskutečňována pomocí rozhlasu, televize, tisku, plakátu, reklamních výloh...atd. Reklama má tři základní funkce – informační, připomínací a přesvědčovací. V marketingu služeb je reklama využívána hlavně pro zviditelnění a pro tzv. zhmotnění dané služby. Důležitými faktory při výběru vhodnosti reklamních médií je např. charakter média, frekvence reklamních spotů či obsah sdělení.

S krátkým výstižným textem je možné zasáhnout širokou veřejnost. Mnohdy je například vtipný a výstižný reklamní spot neefektivní, pokud je vybráno špatné medium. V případě rozhlasu či televize se naopak díky nákladům na výrobu spotu a placení vysílacího času lze často dostat dokonce do ztráty. Srovnání nákladů se zpětnou vazbou je po ukončení reklamní kampaně klíčové.

Existují různé metody stanovení rozpočtu na reklamu. První metoda je „co si můžeme dovolit“. Velkou výhodou této metody je jednoduchost. Nejprve si firma určí, kolik peněz je k dispozici pro zaplacení všech ostatních výdajů a pak až rozhodne o vynaložení nějaké části nebo celé vypočítané sumy na reklamu. Druhou metodou je metoda „procento z obrátu“. Firma vydá pevný podíl svých výnosů z prodeje na reklamu. Je to jedna

z nejoblíbenějších rozpočtových metod. Třetí metodou je metoda „srovnání s konkurencí“. Firma si zvolí intenzitu reklamy podle jednoho ze svých konkurentů na trhu na rok dopředu. Tato metoda je snadno proveditelná a zajišťuje, aby firma byla v souladu se svými konkurenty. Další výhodou je, že pokud se všichni konkurenti v určitém odvětví rozhodnou pro metodu srovnání s konkurencí, pak je velmi malá pravděpodobnost, že mezi sebou rozpoutají reklamní válku. [3]

Existují různé druhy reklamy. Vašítková uvádí ve své knize výhody i nevýhody některých médií. Televizní reklama je velice nákladná, ale má masový dosah a působí na více smyslů. Rádio je v dnešní době reklamami přeplněné a většina lidí je používá spíše jako kulisu, proto případný spot lehce přeslechne. Toto medium je však cenově mnohem dostupnější než reklama v televizi. Pokud se organizace rozhodne pro venkovní reklamu, musí počítat s tím, že veřejnosti může sdělit jen omezené množství informací. Za výhodu lze považovat to, že tato reklama zasáhne velké množství lidí, je cenově dostupná a firma má možnost vybrat si z velkého počtu míst, kam ji umístí. Dalším efektivním mediem jsou noviny a časopisy. Noviny jsou dnes sice inzercemi doslova přeplněné, ale lidé je stále považují za důvěryhodné medium. Výtisky novin však rychle stárnou. Časopisy mají delší životnost a mohou zasáhnout specifickou cílovou skupinu. Například inzerce na cvičení pro těhotné v časopise pro ženy jistě přinese požadovaný efekt. Reklama v kině je velice nákladná a dosud neproběhlo mnoho výzkumů, ze kterých by byla zjištěna účinnost. Spoty ale mohou být až dvouminutové a divák nemůže reklamu přepnout jako v televizi.

[2, s.140 ]

## **Osobní prodej**

Definice osobního prodeje podle Tellise [3, s. 24 ]: „ *Osobní prodej je sdělování firemní nabídky zákazníkům prodejním personálem.*“ Obsah a forma sdělení je často přizpůsobena konkrétnímu zákazníkovi. Tento způsob komunikace je velice nákladný, ale vysoce efektivní. Osobní prodej má oproti ostatním prvkům komunikačního mixu ve službách výhodu osobního kontaktu se zákazníkem. Ve fitcentru instruktor či asistent na recepci zjišťuje přání a zájmy zákazníků a poté jim sdělí informace. Tím ho může přimět

navštěvovat nejen hodiny spinningu, ale i lekce aerobiku. Přátelský rozhovor a vstřícný přístup může posílit vztahy se zákazníkem.

## **Podpora prodeje**

Tellis uvádí tuto definici [3, s. 24 ]: „*Podpora prodeje je program, který činí nabídku firmy atraktivnější pro zákazníky a vyžaduje spoluúčast kupujícího.*“ Jedná se o časově omezený program a zpravidla platí po přesně definované a spotřebitelům oznámené období. Aktivní účast spotřebitelů spočívá v použití kuponu nebo koupi produktu či služby do určitého data. Tellis ve své knize uvádí tři hlavní cíle podpory prodeje: zvýšení tržeb z prodeje, zvýšení podílu na trhu a zvýšení zisků. Strategickým cílem je např. motivace spotřebitele k přechodu od konkurenční značky k propagované značce. Nejdříve se zaměřuje na komunikaci, která spočívá v poskytování informací o vlastnostech produktu, vytváření povědomí o produktu, připomínání produktu, omezování rizika plynoucí z koupě nového produktu či služby a nadchnutí zákazníka pro produkt nebo službu. Podporu prodeje ve službách nejčastěji provádíme pomocí cenových slev (množstevních nebo sezónních). [3]

## **Public relations (PR)**

Definice PR podle Tellise [3, s. 24]: „*Public relations je sdělování firemních poselství spotřebitelům jinými způsoby.*“ Termín public relations bychom volně přeložili jako vztahy s veřejností. Cílem je vyvolat pozitivní přístup veřejnosti k podniku a obecně budovat důvěryhodnost organizace. V oblasti fitcenter je PR důležité hlavně kvůli sponzoringu. Sponzor by těžko finančně podpořil nějaké sportovní centrum se špatnou pověstí. V oblasti PR se využívají placené inzeráty a články, informační bulletiny, tabule nebo výroční zprávy. V praxi většinou kombinujeme více prostředků najednou. PR respektuje jak zájmy veřejnosti, tak i zájmy organizace. [2, 3]

## Internetová komunikace

Tellis uvádí [3, s. 24 ]: „ *Internet je celosvětová počítačová síť, jejímž prostřednictvím mohou komunikovat jednotlivci nebo instituce. Klíčovou vlastností internetu je velká flexibilita mezilidského spojení. Například jednotlivci mohou komunikovat jako jeden s jedním, jeden s mnoha, mnozí s jedním nebo mnozí s mnohými.*“ [3]

Internet je nejmladší médium, které je v současné době také nejostřeji sledované. Jedná se o obousměrný komunikační kanál, kde nejsou náklady na komunikaci závislé na vzdálenosti, na níž se komunikuje. [2]

Mezi hlavní výhody internetu za prvé patří, že je to velice levná forma komunikace doslova s celým vyspělým světem. Za druhé, můžeme snadno měřit reakci uživatelů, zlepšit image firmy, zviditelnit se apod. Za třetí, internet umožňuje obrovský výběr. Spotřebitelé si mohou najít pomocí bezplatné vyhledávací služby jen ty informace, které je zajímají. Prodávající zpřístupňují své zboží a služby. Za čtvrté je zjištěno, že reklama na internetu může být až o 25% méně nákladná než v jiných médiích. Za páté, internet umožňuje rychlou komunikaci. Informace jsou vloženy kdykoliv a provedené změny jsou okamžitě aktivní.

Hlavní nevýhodou je omezení působení internetové komunikace pouze na zákazníky, kteří mají připojení k internetu. Surfování po internetu není činnost, která se všem zamlouvá. V dnešní době je stále hodně lidí, které můžeme považovat za počítačově negramotné. Dále není zrovna úplně jisté zabezpečení soukromí. Počítačový podvodníci jsou schopni dostat se k účtům nebo číslům kreditních karet, které jsou přenášeny po internetu. [3]

## 1.7 Analýza SWOT

SWOT analýza patří k základním metodám marketingového auditu. Tato metoda je nazvána podle počátečních písmen anglických slov:

- S – strenghts (síly),
- W – weaknesses (slabosti),
- O- opportunities (příležitosti),
- T – threats (hrozby).

Úspěšná aplikace vhodné marketingové strategie je závislá na tom, jak firma dokáže zhodnotit své silné a slabé stránky a také jak dokáže identifikovat vhodné příležitosti a hrozby. Při provádění SWOT analýzy zkoumáme nejprve vnější prostředí. Strukturu vnějšího prostředí tvoří makroprostředí. Makroprostředí se skládá z těchto složek:

- 1) Přírodní prostředí – základní potenciál pro podnikání z hlediska klimatických podmínek
- 2) Technologické prostředí
- 3) Demografické prostředí – sledujeme velikost populace, sociální, příjmovou, vzdělanostní a věkovou strukturu.
- 4) Ekonomické prostředí
- 5) Politicko-právní prostředí
- 6) Sociálně – kulturní prostředí
- 7) Vlivy globálního makroprostředí.

Po prozkoumání vnějšího prostředí zkoumáme vnitřní prostředí firmy. Vnitřní prostředí dělíme na externí mikroprostředí a interní mikroprostředí. Do externího mikroprostředí můžeme zařadit:

- zákazníci (nejdůležitější faktor mikroprostředí, nakupují naše služby)
- dodavatele (v případě fitcentra dodávají stroje, náčiní, sportovní výživu atd.)

- konkurenci ( analyzujeme stávající konkurenci a hledáme noví potencionální konkurenty, úspěšný podnik hledá slabosti konkurence a jeho cílem je uspokojení zákazníků lépe než konkurence)
- marketingový prostředníky (výzkumné reklamní agentury, finanční organizace..)
- veřejnost ( vláda, média...)

Interní mikroprostředí firmy představují jisté podmínky, které v dané firmě existují. Jsou to podmínky výrobní, technické, technologické a další. Pro zhodnocení síly nebo slabosti organizace nesou hlavní význam prvky marketingového mixu. Důležité je správně analyzovat v dané situaci silné a slabé stránky firmy. [2]

## **1.8 Marketingový výzkum ve službách**

Marketingový výzkum je základním a velmi užitečným nástrojem poznání manažerů o zákaznících, jejich potřebách, představách a v neposlední řadě o konkurenci. Zjištěné informace jsou systematicky získávané, analyzované a vyhodnocené. Marketingový výzkum lze zaměřit na:

- výzkum trhu ( analýza trhu, získávání informací o zákaznících, uspokojení jejich potřeb, pozici na trhu, silné a slabé stránky konkurentů )
- výzkum produktů služeb ( jak zákazníci přijímají např.zavedení nové formy cvičení)
- výzkum efektivnosti nástrojů komunikačního mixu ( hodnocení úspěšnosti reklamy zákazníkem, ověření image firmy u veřejnosti)
- oblast cen ( vnímání ceny zákazníkem a konkurenční cenová politika)

[2]



## 2 Marketing a tělesná výchova a sport

Marketing pronikl do oblasti tělovýchovy a sportu a je zde uplatňován ve firmách, které vyrábějí sportovní zboží nebo nabízejí tělovýchovné služby. V praxi má však marketing největší přínos při získávání finančních zdrojů pro sportovní kluby, oddíly a další tělovýchovné a sportovní subjekty.

Marketing přináší tělesné výchově a sportu jistá pozitiva i negativa.

K pozitivum patří:

- marketing ujasňuje, komu je určena nabídka tělovýchovných a sportovních produktů ( členům, divákům, sponzorům, státu)
- marketing diferencuje nabídku tělovýchovných a sportovních produktů na činnosti, které mohou přinést finanční efekt a které ne
- marketing plánuje propagaci tělovýchovy a sportu
- marketing určuje proporcionalitu a prioritu dosažení cílů v rovině cílů ekonomických, sportovních a sociálních
- marketing získává doplňkové finanční zdroje, které umožňují rozvoj neziskových aktivit

K negativum řadíme:

- finance diktují, co má tělovýchova a sport dělat
- pozice financí nerespektuje tělovýchovnou a sportovní odbornost
- marketing vede ke smluvní vázanosti na sponzory a omezuje svobodnou volbu
- dosažení určité výkonnostní úrovně může vést k používání zakázaných podpůrných prostředků

[5, s. 26 ]

## **2.1 Charakteristika tělesné výchovy a sportu z pohledu ekonomie**

Ekonomie operuje s obecným pojmem produkt. V tělesné výchově tento pojem může působit abstraktně. Základními produkty tělesné výchovy a sportu jsou nabídky tělesných cvičení a sportovních nebo turistických akcí. Pod produkty, které jsou vázané na osobnosti, si představíme sportovní výkony sportovce, výkony trenérů nebo reklamní vystoupení sportovce. Dále jsou specifikovány produkty v oblasti podmínek a vedlejší produkty k nimž řadíme tělovýchovná a sportovní zařízení, společenské akce, pojištění sportovců, dopravy na soutěže a vstupenky na sportovní akce. Do klastických materiálních produktů v tělesné výchově a sportu řadíme sportovní nářadí, načiní či sportovní oblečení.

[5, s. 26-27]

Mezi vlastnosti tělovýchovných a sportovních produktů patří za prvé jejich subjektivní oceňování. Hodnocení sportovních zážitků je velice individuální. Někomu může přijít hodina spinningu příliš náročná, zatímco druhému příliš lehká. Totéž můžeme říci o reportérech sportovního utkání. Zápas hodnotí každý reportér v novinách jinak a dochází ke zcela různým závěrům. Zadruhé mají sportovní a tělovýchovné produkty nepředvídatelný vývoj. Sportovní fanoušky přivede na sportovní utkání zvědavost. Výsledek není jistý, kdyby byl, fanoušků by přišlo o poznání méně. Zatřetí, sport je brán jako veřejné zboží. Máme na mysli takové sportovní zboží, které je veřejně přístupné a konzumenti je využívají bezplatně nebo s nízkými náklady. Veřejné zboží, které dává k dispozici stát, je nejrozšířenější.

[5, s. 26-28 ]

## **2.2 Formy marketingu v tělesné výchově a sportu**

Koncepty marketingu v tělesné výchově a sportu jsou orientovány k zákazníkům a nekladou do popředí pouze zisk. K zákazníkům sportovních klubů řadíme členy (aktivní či pasivní), sponzory, diváky a příslušné státní orgány. Celá marketingová koncepce je rozvíjena na základě potřeb a přání zákazníků.

V dnešní době je marketing ve sportu rozšířen za účelem žádostí o sponzoring. Tělovýchovné a sportovní organizace systémově zpracovávají nabídku, vytváří cenovou hladinu těchto nabídek, promýšlejí si, na kterých tělovýchovných a sportovních akcích bude nabídka prezentována...atd.

Druhý koncept je marketing jako sportovní reklama. Tělovýchovné a sportovní organizace připravují všechny tahy své komunikační politiky. Kladou důraz na běžné fungování sportovních oddílů a zvláště vyzdvihují pozici významných tělovýchovných a sportovních akcí. [5, s. 28-29 ]

## **2.3 Sportovní reklama**

Pojem sportovní reklama se vztahuje k reklamě se sportovními motivy, která je prezentuje s využitím obecných komunikačních médií. Jedná se např. o reklamu na plakátech sportovního utkání, reklamu na dresech a sportovních oděvech, na startovacích číslech, na mantinelu, na sportovním nářadí a náčiní a reklamu na výsledkových tabulích.

Sportovní reklama má několik funkcí. Informuje o novém produktu, změně ceny, způsobu užívání produktu atd. Dále má sportovní reklama funkci přesvědčovací. Ta má význam hlavně v prostředí konkurence. Jejím smyslem je posílení preference zboží určité firmy, snaha o získání zákazníků konkurenta, posílení image firmy a produktu nebo tlak na okamžitý nákup. Třetí funkcí je funkce upomínací. Ta se uplatňuje ve stádiu zralosti produktu a jejím cílem je připomenout zákazníkovi výrobek nebo službu, kterou už zná.

Sportovní reklama může plnit všechny zmíněné funkce. Bereme v úvahu, že sport je významným fenoménem naší doby a provádí a sledují jej miliony lidí. To přitahuje zájem firem, pro které jsou příznivci sportu potencionálními zákazníky. [5, s. 36- 37]

## **Sponzoring jako nástroj reklamy ve sportu**

Sportovní marketing je pojem sjednocující reklamu, public relations a sportovní události. Reklama jako jedna ze součástí reklamní politiky podnikání je informativního nebo sugestivního druhu. Informativní reklama může pozitivně ovlivňovat image značky nebo také zvýšit známost značky. Sugestivní reklama staví na emocích, stupňuje sympatie a dále aktualizuje a zesiluje aspekty jako mládí, dynamiku a sílu. Samotnou informační funkci nemůže převzít jen sportovní reklama. Tři klasické formy komunikativní politiky jsou:

- Reklama: oficiální sponzor je uveden na inzerátech, plakátech nebo televizním vysílání, použití sportovního angažmá ve formě osvědčení špičkovými sportovci nebo sportovními týmy.
- Podpora prodeje: VIP vstupenky na sponzorovanou sportovní akci (např. s přístupem do zákulisí nebo na raut), autogramiáda předních sportovců v místě prodeje.
- Public relations (práce s veřejností): tiskový servis v rámci velké sportovní akce s péčí a ochotou poskytnutí informací tisku o právě probíhajícím sportu, zajištění sportovců pro interview atd. [8]

## **2.4 Fitness centrum a volný čas**

Fitness centra jsou organizace, kde návštěvníci aktivně využívají svůj volný čas. Volný čas je časem, kdy můžeme dělat to, co chceme. Můžeme ho využít jak hraním společenských her, tak i lekcí, například spinningu. Dnešní zákazníci se nespokojí s průměrnou cvičební lekcí. Místo toho hledají celkový zážitek, některé zákazníky motivuje především potřeba nových zážitků. Jejich ochota platit vysokou cenu za nové zážitky se zdá občas nepochopitelnou. Mnoho lidí se snaží využít svůj volný čas k tomu, aby se naučili něco nového. Když přijdou například do fitness centra vyzkoušet a naučit se nových druh cvičení, může to pro ně být ideální způsob, jak aktivně strávit svůj volný čas. Výdaje vynaložené na využití volného času se většinou u každého liší. Některé aktivity si vyžadují speciální oděvy, například spinning nebo jumping. Náklady na pořízení nového cyklistického dresu jsou poměrně vysoké. Někomu mohou vyhovovat aktivity, které se

provozují ve skupinách, a někomu jinému zas činnosti, které probíhají individuálně. Ve fitness centrech je poměrně častou záležitostí, že si zákazník vyžádá individuální lekce spinningu, které se zaměřují pouze na jeho potřeby a požadavky. [4]

## **2.5 Historie spinningu**

Jonathan Goldberg, známý pod přezdívkou Johnny G, je ultra-maratonským cyklistou světové úrovně. V 80. let vytvořil Spinning program, do kterého vložil své zkušenosti těžce získané tvrdým tréninkem při přípravě na RAAM (Race Across America). RAAM je ultramaratonský cyklistický závod měřící více než 4000 km. Johnny trénoval 60-80 hodin týdně, v pouštním horku nebo mrazivém dešti. Často u něj docházelo k přetrénování. Nikdo z Johnnyho známých, terapeutů či vrcholových sportovců mu nedokázal poradit, jak trénovat na výkon, který trvá více než 200 hodin. Johnny se RAAM zúčastnil celkem dvakrát. Poprvé v roce 1987 ukončil závod 400 mil před cílem. Zanedlouho po nevydařeném závodu vytvořil Spinning program pro svou vlastní přípravu a systém nazvaný Five spokes of Balance (tréninkový program pro tělo a mysl), který mu pomohl najít rovnováhu. O dva roky později závod úspěšně dokončil za méně než 10 dní. V roce 1989 si otevřel své první komerční „Johnny G Spinning Center“ v Santa Monice v Kalifornii. Poté přenesl trénink na vlastnoručně vyrobeném spinneru ze své garáže do fitness centra. Johnny představil Spinning program již více než milionu lidí v přibližně čtyřech tisících Spinning centrech po celém světě. [6]

## 3 Právní formy podnikání

Jednou z věcí, které jsou pro založení podnikání nepostradatelné, je volba vhodné formy podnikání. Právní forma podnikání určuje, jakou formou bude podnikání provozováno a také jak bude podnikatel vystupovat. V České republice je možné podnikat ve dvou formách, buď jako fyzická osoba nebo jako právnická osoba. Každá taková forma podnikání má svá specifika, další rozdělení, výhody i nevýhody. Samotnému založení podnikání by měl předcházet podnikatelský plán, analýza silných a slabých stránek, analýza konkurence, průzkum trhu a v neposlední řadě studie proveditelnosti podnikatelského záměru.

### 3.1 Podnikání právnických osob (PO)

PO je sdružení osob nebo majetku a má vlastní právní subjektivitu. Jedná se o druhou nejčastější formu podnikání. Problematiku vzniku, působení a zániku obchodních společností upravuje zákon č. 513/1991 Sbírky, obchodní zákoník ve znění pozdějších předpisů. Mezi typické obchodní společnosti patří veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost a družstvo.

PO vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku. Veřejná obchodní společnost, komanditní společnost a společnost s ručením omezením se zakládá pomocí společenské smlouvy. Akciovou společnost lze založit pomocí zakladatelské listiny. Pokud s.r.o. zakládá jeden společník, pak mu také k založení postačí zakladatelská listina. Pokud zakládá a.s. dva nebo více společníků, pak toto zřízení proběhne přes zakladatelskou smlouvu. Návrh na zápis do obchodního rejstříku se podává u příslušného rejstříkového soudu do 90 dnů od založení společnosti nebo od doručení průkazu k živnostenskému nebo jinému podnikání. PO zaniká úmrtím společníků, vyhlášením konkurzu na firmu, rozhodnutím soudu nebo pokud se společníci rozhodnou, že společnost rozpustí a rozdělí si zisk. Společnost přestane existovat až výmazem z obchodního rejstříku. [36]

### **3.2 Podnikání fyzických osob (FO)**

V České republice se nejčastěji podniká formou FO. Zahájení činnosti je u této formy podnikání velmi jednoduché, vždy ale podnikatel zvažuje výhody a nevýhody. Živnost je činnost, která je provozovaná samostatně, vlastní jménem, na vlastní zodpovědnost a za účelem dosažení zisku. Údaje o živnostnících se vedou prostřednictvím živnostenských úřadů v živnostenském rejstříku, který je zčásti veřejným seznamem. Při splnění stanovených podmínek můžeme tuto činnost provozovat na základě pouhého ohlášení podaného živnostenskému úřadu na předepsaném formuláři. Pokud podnikatel splňuje podmínky stanovené zákonem a není zde jiná překážka, která by bránila provozování živnosti, živnostenský úřad vydá živnostenský list nejpozději do 15 dnů ode dne, kdy mu bylo ohlášení živnosti doručeno. Mezi výhody této formy podnikání patří, že založení společnosti je spojeno s relativně nízkými výdaji. Činnost lze snadno zahájit i ukončit. Rozhodovat může FO samostatně a místo podvojného účetnictví vede pouze daňovou evidenci. Neexistuje zde vkladová povinnost a celý zisk z podnikání po zdanění náleží podnikateli. Nevýhodou je, že podnikatel ručí celým svým majetkem, což může být ale výhodou například při žádosti o bankovní úvěr. Na odborné a ekonomické znalosti podnikatele jsou kladeny vysoké požadavky. Podnikatel si většinou provádí sám veškerou administrativu. [32, 33]

### **3.3 Fitness centrum jako příležitost pro podnikání**

Podnikatelská činnost charakteru fitness centra není většinou tak rozsáhlá a FO ji řídí sama. Většinou majitel studia zaměstnává pouze jednu až dvě osoby na hlavní pracovní poměr a to do funkce recepčního. Instruktoři, maséři, kosmetičky či výživoví poradci pracují na vedlejší pracovní poměr. Podnikání v oblasti fitness center řadíme pod živnost ohlašovací. Fitness studio je jistě dobrou příležitostí v podnikání pro ty, kteří mají rádi sport, rozumí výživě sportovců, formám cvičení či sami aktivně závodí, předcvičují nebo jinak působí v této sportovní oblasti. Před založením fitness centra má mnoho začínajících podnikatelů představu, že budou vynikat širokou škálou přístrojů, vysoce zkušenými trenéry, poradnou pro výživu atd. Propagace a vybudování dobrého jména může získat zákazníky od konkurence. Nejprve však musí FO provést celkový průzkum a nashromáždit

si informace o podnikatelském prostředí, aby byla přesvědčena, že si zjistila vše potřebné a peníze investovala do takové oblasti, která bude fungovat a přinese požadovaný zisk.  
[32, 33]



## 4 Fitness centrum SpinFit Liberec

SpinFit je nejdéle fungujícím spinnigovým centrem v libereckém kraji a zabývá se volnočasovou aktivitou. Majitelka fitness centra Ing. Ludiše Bílková je FO, která podniká na základě živnostenského oprávnění. Jedná se o centrum spinningu a relaxace, které je zaměřené mimo jiné i na cyklistickou přípravu. Klientelu tvoří lidé, kteří si chtějí zvýšit fyzickou kondici, odpočinout si od každodenního stresu a udělat něco pro své zdraví. Mimo spinningu zde probíhá power jóga, step aerobic, jumping, kickbox aerobic, fitbox a pilates. Pro ty, kteří hledají po náročné lekci uvolnění a relaxaci, je k dispozici sauna. Cílem je SpinFitu je již od jeho založení především spokojená klientela. Každý si zde přijde na své díky různorodosti forem cvičení i instruktorů. SpinFit Liberec patří mezi centra, kde jednotlivé lekce vedou instruktoři s certifikátem školící organizace Face Czech s.r.o. a většina instruktorů spinningu donedávna sama aktivně závodila. [9]

Oficiální otevření fitness centra se uskutečnilo dne 22.12. 2001. Tenkrát se jednalo o ryze spinningové centrum, kde se neuskutečňovaly jiné formy cvičení. Spinning byl v té době novou disciplínou, kterou v libereckém kraji nikdo neznal, proto bylo velice obtížné prosadit se. SpinFit byl třetím spinningovým centrem v České republice. První spinningové centrum bylo otevřeno v Brně, druhé v Praze. Od roku 2001 až doposud má SpinFit jen jednoho stálého zaměstnance na hlavní pracovní poměr a tím je Vítězslav Fiala. SpinFit nyní není pouze spinningové centrum, ale probíhají zde i jiné formy cvičení, jako je aerobic, kik box, zumba, jumping... atd.

Fitness centrum je vybaveno 23 stroji (spinnery). Ranní hodiny dvakrát týdně od sedmi hodin ráno vede majitelka fitness centra Ing. Ludiše Bílková už od prvního týdne založení Spinfitu. Tyto hodiny jsou velice oblíbené a vždy plně obsazené stálou klientelou. Každý instruktor je trochu jiný, proto si vyberou svoji oblíbenou hodinu opravdu všichni. Jelikož je spinning spíše sezónní záležitostí, SpinFitu v létě postačí deset instruktorů spinningu. V zimě se nedá jezdit na kole, takže návštěvnost spinningu je nejvyšší, fitcentrum proto musí mít k dispozici až dvojnásobný počet instruktorů. [10]

Ve SpinFitu se dále prodávají doplňky stravy, a to především müsly tyčinky a iontové nápoje. Během fyzického výkonu ztrácí naše tělo velké množství vody a iontů. Při nedostatku se může organismus dostat do silné nerovnováhy, což může mít v nejhorším případě za následek kolaps. Tomu se dá poměrně snadno zabránit, a to užíváním vhodných iontových nápojů. Tyto nápoje nám doplňují minerály a ionty, které z těla odcházejí společně s tekutinami. Dále zabraňují kolapsu organismu, křečím, udržují konstantní hladinu výkonu a dodají nám potřebné množství energie. Tyčinky, které obsahují karnitin, nám zvyšují spotřebu tuku při cvičení. Müsli tyčinky bývaly hitem na hubnutí kolem roku 1995. Müsly tyčinky jsou vhodné pro doplnění energie, proto je jejich prodej přímo ve fitness centru na místě.

SpinFit má svůj vlastní cyklistický oddíl. Předsedkyní oddílu je majitelka fitness centra Ludiše Bílková, manažerem je pan Robert Gamba. Oddíl vznikl v roce 2001, takže letos zahájí desátou sezonu. Původně byli v oddílu pouze čtyři závodníci. Dnes má oddíl šestnáct aktivních závodníků a čtyřicet členů. Většina závodníků je zároveň instruktory indoor cyclingu ve stejnojmenném fitness studiu - SpinFit Liberec.

Oddíl se zaměřuje především na cyklistické maratony. Již desátým rokem pořádá SpinFit začátkem září mezinárodní maraton MTB Bike Babí léto. Tento závod je velice oblíbený také díky perfektní organizaci, atraktivní trati a dobrému zázemí. Široký sortiment občerstvení přispívá k celkové dobré atmosféře na trati i mimo ní. [9]

Maratón Bike Babí Léto není jediným závodem, který Spinfit pořádá. Mezi další patří například závody Okolo Liberce, Jizerky Tour, 50 Cyklorájem Podralsko, Dětský MTB Cup Libereckého kraje,... atd.

### **Základní údaje**

Adresa: Jablonecká 21, 460 01, Liberec 1

Majitel: Ing. Ludiše Bílková

Zaměstnanec: Vítězslav Fiala

Email: info@spinfite.cz

Webové stránky: www.spinfite.cz

[7]

Provozní doba fitness centra je uvedena v příloze č. 1.

## **4.1 Produkt – formy cvičení, které probíhají ve fitness centru SpinFit Liberec**

SpinFit nenavštěvují pouze závodníci, ale všichni, kteří si chtějí zvýšit svojí fyzickou kondici, odpočinout si od každodenního stresu a udělat něco pro své zdraví. Kromě spinningu ve SpinFitu probíhá power jóga, kick box aerobic, fit box, step aerobic, pilates, zumba a jumping. Klienti si na recepci mohou zakoupit iontové nápoje, energetické tyčinky a spalovače tuků. [9]

### **Indoor cycling versus spinning**

Spinning je jedním z druhů indoor cyclingu. Jelikož byl ale originální spinning právě při vzniku tohoto programu, často se tak tyto pojmy zaměňují. Totožná situace je i ve světě. Pojem indoor cycling v podstatě vznikl kvůli obchodu. Postupem času vznikaly nové společnosti vyrábějící kola, ale původní společnost chtěla mít konkurenční výhodu. Chtěla si především udržet kvalitu svého programu. Proto začala využívat své registrované ochranné známky, čímž znemožnila název spinning používat i těm, kteří kola a školení této společnosti neměli. Kromě obchodu za tím byla určitě i myšlenka udržení určité úrovně lektorů a celého programu. Bohužel se však už nedalo zabránit tomu, aby všichni na světě pojali slovo spinning za oficiální název a už to tak pravděpodobně zůstane.

Indoor cycling je fenoménem aerobního cvičení posledních let. Tento originální cyklistický program nabízí fyzické a psychické prvky sportovního tréninku lidem každého věku a všech úrovní zdatnosti. Velká část lidí, kteří navštěvují fitness centra, nemá schopnost koordinace pohybů, které vyžaduje např. aerobic, zumba atd. Spinning v klientech neprobouzí soutěživost, jelikož každý klient si určuje vlastní tempo, způsob tréninku a nastaví si zátěž, která mu vyhovuje. U spinningu se nepokoušíme o žádné „tanečky“, jde o vysoce aerobní cvičení na speciálních kolech. Posilují se především svaly nohou a hýždí, ale i paží a trupu. Trenér volí hudbu, která udává rychlost, rytmus.

Instruktor připravuje „trasu“, volí různě rychlou hudbu a motivuje účastníky k výkonu. Pokud na lekci přijde někdo, koho instruktor nezná, hned zareaguje tím, že mu před začátkem hodiny věnuje pár minut a naučí ho, jak si má příště nastavit kolo (výšku sedla, řídítek apod.), vysvětlí mu techniku šlapání a vyjasní nějaké jeho případné dotazy. [11]

Existuje několik technik, jak již bylo naznačeno, které jsou ve spinningu využívány. „Rovinka v sedle“ simuluje jízdu na kole venku na rovině. Jedná se o základní techniku, která nechybí v úvodu hodiny při zahřívání a dále v závěru hodiny na zklidnění a snížení tepové frekvence, tzv. „vyjetí“. Je velmi důležité, aby horní část těla byla uvolněná, paže mírně prověšené, spodní polovina zad lehce nahrbená a kolena by měla být v jedné linii se stehny a kotníky. Mezi další techniky řadíme „rovinku ze sedla“, „kopec v sedle“, „kopec ze sedla“..atd. [26]

Indoor cycling je předmětem mnoha debat, zda je tím správným nástrojem pro cyklistický trénink. Převažují však názory, že je skutečně možné trénovat pomocí indoor cyclingu, pokud je dodržen systém speciální lekce nastavený instruktorem. Většinou se jedná o lekce vedené člověkem, který má zkušenosti s cyklistickým tréninkem a umí koncepčně sestavit tréninkový plán. Systém hodin je nastavený podle období a podle různých fází přípravy. Po většinu tréninku by se měli klienti pohybovat v aerobním pásmu tepových frekvencí, kdy také dochází k nejeфекtivnějšímu spalování tuků v organizmu. [11]

## **Jumping**

Jumping je nový druh aerobního kolektivního cvičení. Vznikl v roce 2001 v Táboře za spolupráce Jany Svobodové a Tomáše Buriánka a fakulty tělovýchovy a sportu na Karlově univerzitě v Praze.

Jedná se o zábavnou formou cvičení bez složitých choreografií. Lekce probíhá pod vedením vyškolených instruktorů za doprovodu motivující hudby. Jumping je složen z malých dynamických poskoků, rychlých sprintů a balancování na pružném výpletu trampolíny. Zapojují se při něm svaly, jež se posilují jen u balančního cvičení. Po celou dobu skákání se posilují hluboké zádové i břišní svaly, což vede ke správnému držení těla.

Balanční cviky na měkké trampolíně jsou namáhavější než na pevné zemi, zároveň ale o hodně zábavnější. Jumping je oblíbený také proto, že hodiny nejsou stereotypní. Skoků a cviků je velké množství a každý trenér pojímá hodinu jinak. Někdo vede spíše silové lekce, jiný zas neúnavně skáče. Každý má svou trampolínu, která má průměr kolem metru. V jumpingu rozhodně není cílem vyskočit co nejvýš, právě naopak. Tělo by mělo zůstat v přibližně stejné výšce, zato nohy musí vši silou dupat. Měkké dopady odlehčí klouby, takže toto cvičení vyhovuje i těm klientům, kteří mají problémy s koleny. [12,13]

## **Zumba**

Zumba je sportovní aktivita spočívající v kombinaci posilovacích cviků a tanečních kroků za doprovodu živé a rytmické latinsko-americké hudby. Kombinují se taneční prvky z rychlých a vášnivých tanců (salsa, merengue, samba, mambo, flamenca, tango) s efektivními posilovacími cviky. [14]

Ve španělském slangu slovo zumbare znamená „rychle se hýbat, bavit se, nebo pozvat někoho na party“. Zumba je zábavné cvičení, při kterém je možné spálit spoustu kalorií. Zakladatelem je věhlasný kolumbijský fitness trenér a choreograf Alberto „Beto“ Perez. Na zumbu vlastně přišel úplně náhodou v devadesátých letech. Jednoho dne dorazil na svou hodinu aerobiku, ale zjistil, že si zapomněl kazetu s hudbou. Alberto Perez založil později s přesunem do USA z Kolumbie organizaci Zumba Fitness LLC, která zaštiťuje Zumbu celosvětově. [14]

Jedna lekce většinou trvá šedesát minut. Na začátku je potřeba tělo rozehrát a rozcvičit, proto instruktor/ka volí pomalejší hudbu i sestavu. Postupně se tempo zrychluje, kroky jsou náročnější a zhruba v půlce hodiny je hudba i sestava nejrychlejší. Úspěchem zumby je střídání pomalejšího a rychlejšího tempa, do cvičení se správně zapojí všechny svaly i partie a dochází k tvarování postavy a řádnému spalování tuků. Při zumbě se zapojí celý svalový korpus, především pak nohy, břicho a hýždě. [14]

## **Power jóga**

Jóga se zrodila v Indii před více než dvěma tisíci lety. V současné době vedle sebe existují dva odlišné přístupy a to tradiční cvičení jógy a modernější západní přístup. Západní přístup byl vytvořen ve Spojených státech asi v 80. letech 20. století jako cvičení pro širokou veřejnost.

Power jóga je založená na tradiční józe s tím rozdílem, že je dynamická a má choreografii, která z ní nakonec vytvoří plynulý sled pozic. Jedná se o komplexní cvičení, při kterém klienti procvičí celé tělo, protáhnou a zpevní svaly, klouby, páteř a celý kosterní systém. Power jóga se neomezuje pouze na tělesnou stránku, ale má vliv i na vnitřní orgány, žlázy a nervy. Mezi hlavní cíle patří především zlepšení fyzické kondice, protáhnutí zkrácených a posílení ochablých svalů, zlepšení a zpevnění držení těla (prevence proti bolesti zad) a v neposlední řadě naučit se psychické koncentraci a správnému dýchání. Úvodní série jógy je určená začátečníkům. Zaměřuje se na zpevnění zejména horní části zad, hýždí, břicha a paží včetně zápěstí a dále na protažení hlavně zadní a vnitřní strany stehen a svalů podél páteře. Cvičení má pevně danou choreografii, smyslem je osvojení jednotlivých pozic, neboť teprve jejich precizní zvládnutí přináší ty nejlepší výsledky. [15]

## **Kikbox aerobc**

Kickboxing se stal populárním díky jednoduchým pohybům, které současně s aerobní činností posilují svaly celého těla. Tento druh cvičení obsahuje řadu technik z různých bojových sportů, které nejen přispívají ke zlepšení fyzické kondice, ale také pomohou při spalování přebytečných tuků a formování postavy. Kikbox aerobc je určen pro širokou veřejnost s cílem zlepšení fyzické kondice. Zakladatelem kickbox aerobicu je američan Billy Blanks. Kikbox má s aerobicem společné pouze to, že se jedná o cvičení za doprovodu hudby, jinak je to naprosto odlišný druh cvičení. Kikbox aerobc je složen hlavně s úderů a kopů. Na techniku provádění je kladen velký důraz. [16]

## **Fitbox**

Fitbox je oblíbenou novinkou v oblasti fitness. Jedná se o skupinové, zábavné a energeticky vysoce účinné cvičení. Cvičení je založené na několika základních úderech rukama a nohama, jejichž kombinací a pozměněním lze dosáhnout zábavného a dynamického procvičení celého těla. Program Fitbox byl vyvinut tak, aby oslovil lidi téměř každého věku a úrovně zdatnosti. Fitbox lekce smí nabízet pouze autorizovaná centra, kde jednotlivé lekce vedou certifikovaní lektoři s licencí na vysoce kvalitních totemech, splňující velmi přísná kritéria. Instruktoři fitboxu motivují cvičence k maximálním výkonům. Toto cvičení je určeno těm, kteří chtějí pečovat o svoji postavu a zlepšit fyzickou kondici. Fitbox také pozitivně ovlivňuje psychiku cvičence. [17]

## **Step aerobik**

V posledních letech je step aerobic jednou z nejrozšířenějších forem aerobního cvičení. Jedná se o vertikální trénink, kdy cvičenci překonávají vystupováním na step sestupováním zpět na podložku výškový rozdíl. [18]

Step aerobik se vyvinul z rehabilitačního cvičení pro pacienty po operacích kolenního kloubu. Proto by cvičence neměla bolet kolena ani žádné jiné klouby dolních končetin. Cvičení je zaměřené zejména na svalstvo dolních končetin a na hýžd'ové svalstvo. Během cvičení dochází k větší spotřebě energie než při jiných klasických aerobních aktivitách. Step aerobic není vhodný pro starší osoby a těhotné ženy. Během cvičení se vyplaví z těla velké množství endorfinů, což přinese psychickou pohodu. Hodiny step aerobiku mohou být různého charakteru. Některý instruktor preferuje taneční choreografii, jiný vede spíš silové hodiny. [18]

Step aerobic s sebou však přináší dva problémy, které mohou nastat při neodborném vedení. V první řadě se jedná o svalovou disbalanci, vyskytující se v oblasti pánve u většiny populace, a to především u osob se sedavým zaměstnáním. Dochází ke zkracování svalu bedrokyčelního, oslabení svalů hýžd'ových a tím následně k nesprávné poloze pánve a

páteře. Výsledkem mohou být bolesti zad. Základním svaem zapojovaným při stepu je právě sval bedrokyčelní. Nesprávným výběrem cviků zařazovaných do stepové hodiny by tak mohlo snadno dojít k dalšímu zkrácení tohoto svalu a tím k prohlubování výše uvedené svalové disbalance. Lze tomu však předejít důkladným protažením. Druhým problémem je nerovnoměrné zatížení obou končetin. Při aerobiku na zemi většinou nehraje žádnou roli, kterou nohou sestava začíná. Choreografie tedy může být směřována stále na jednu stranu. Instruktor step aerobiku musí mít během celé hodiny na paměti, že je nutno opakovat vybrané cviky na obě strany stejně. Pokud to není dlouhodobě dodržováno, dojde k nerovnoměrnému zatížení dolních končetin a u některých cvičenců to může vyvolat zdravotní potíže. [18]

## **Pilates**

Pilates je cvičení, které vyvinul Joseph Hubertus Pilates před více než sto lety. Inspiraci hledal ve starých kulturách. V dětství trpěl astmatem, křivicí a revmatickou horečkou. Byl však rozhodnut překonat tyto potíže a to ho vedlo ke studiu východních i západních forem cvičení. Snažil se sestavit takovou formu cvičení, při kterém dochází k vědomé souhře těla a mysli. Dále si uvědomil, jak velký význam hraje správné dýchání během cvičení. Ve čtyřicátých letech si Pilates získalo popularitu u profesionálních tanečníků a herců v New Yorku jako příjemné kompenzační cvičení. V dnešní době se o Pilates zajímá stále větší množství lidí. K fanouškům Pilates se přidávají taky fyzioterapeuté a rehabilitační pracovníci. Cvičební systém vede k posílení a protažení svalů celého těla. Snaží se využít vyvážené spolupráce těla a mysli. Cvičení rozvíjí koordinaci, sílu, rovnováhu, flexibilitu a především dýchání. Pravidelné a technicky správné cvičení Pilates nám posílí zádové, břišní a hýžd'ové svalstvo. V kombinaci se správným dýcháním okysličuje svaly a podporuje cirkulaci krve. Po hodině Pilates klienti neodcházejí vyčerpaní, spíše naopak. Tato forma lekce obnovuje celkovou vitalitu, člověk se cítí osvěžený a tělo se stává silné a ohebné. Správná technika dýchání, tělesná a duševní angažovanost zanechávají v cvičenci pocit harmonie a relaxace. Cvičení je velmi intenzivní, provádí se na zemi nebo s pomocí zvláštních konstrukcí, které vypadají jako kombinace žebříků a hrazdy s pojízdnými deskami. Ideální intenzita cvičení je dvakrát týdně. [19]



## 4.2 Cena

Při stanovení cenové strategie je nejprve nutné znát její cíle. Pokud definujeme cenovou strategii, můžeme brát v úvahu náklady, konkurenci nebo hodnotu služby pro zákazníka. Náklady představují základ ceny, avšak hodnota, kterou služba pro zákazníka představuje, je jakýmsi stropem, který je zákazník ochoten zaplatit. V oblasti služeb rozlišujeme tři typy nákladů – fixní, semivariabilní a variabilní. Za fixní náklady ve fitness centru považujeme nájemné, pojištění, vodné energie, mzdu administrativního pracovníka na recepci a zaplacení lektora. Pracovník na recepci i lektor pochopitelně dostává stále stejnou mzdu, i když se třeba lekce zaplní jen z 50%. Semivariabilní náklady souvisí s počtem obsluhovaných zákazníků. Ve SpinFitu je jedná například o dodatečné komunální služby, úklid prostor nebo větší spotřebu vody a energie. Variabilní náklady jsou obvykle velmi nízké a blíží se nule. Mimo nákladů by mělo fitness studio pečlivě sledovat ceny konkurence. Zároveň je nutné znát kvalitu konkurenčních služeb a porovnávat míru změn kvality a ceny. Nabízí se nám tedy tři možnosti. Můžeme si stanovit cenu vyšší než je průměr na trhu, průměrnou, nebo cenu nižší než je průměr. Posledním faktorem, který bychom měli při cenové strategii zvažovat, je hodnota služby pro zákazníka. Jestliže klient SpinFitu dojde k názoru, že jeho náklady spojené se získáním služby (účasti na jedné z nabízených lekcí) byly neúměrné získanému užítku, odejde ze studia s negativními dojmy a pravděpodobně se z něj nestane stálý a věrný zákazník. Nejjednodušší metodou, jak stanovit cenu lekce, je sečíst náklady na jednu lekci a určit maximální kapacitu sálu. Tato dvě čísla pak vydělíme a k výsledku si připočteme zisk, který chce studio z konkrétní lekce získat. Výsledkem je cena jedné lekce, kterou bychom měli srovnat s konkurencí. [ 2, s.109-117 ]

Fitness studio SpinFit vzniklo v roce 2001. Tehdy nebyla v libereckém kraji žádná konkurence a cena byla stanovena pouze podle nákladů a částečně také podle cen spinningových hodin, například v Praze nebo v Brně. Cena jedné lekce spinningu tedy byla stanovena na 80Kč. Za deset let existence studia stoupla pouze o 20Kč, a to na základě stoupajících režijních nákladů a rozšiřující se konkurence. Cena aerobiku byla původně 60 Kč, dnes za lekci aerobiku klienti utratí 70 Kč. Studio používá stále stejnou cenovou strategii ať už se jedná o lekce spinningu, aerobiku nebo jumpingu. Jediný faktor, který byl při stanovování ceny lekce zanedbán, bylo zjištění skutečnosti, jakou hodnotu má

konkrétní cvičební lekce pro klienta. Na základě následujícího průzkumu však bylo zjištěno, že vynechání tohoto faktoru nesehrálo významnou roli.

Ve SpinFitu byl v květnu minulého roku založen rezervační systém, který se velice osvědčil. Rezervaci lze provádět až po provedení registrace, kde si klient zvolí heslo pro přihlášení. Po přihlášení do systému si zákazník vybere hodinu a přihlásí se. Přitom si může zjistit jméno instruktora, délku cvičení, kapacitu, počet přihlášených, počet zaplacených a počet volných míst. Po přihlášení je hodina rezervována do 24 hodin před zahájením a do té doby je nutné ji uhradit. Pokud se tak nestane, místo je nabídnuto dalším zájemcům.

Tento systém si klienti velice oblíbili. Předchází se tak komplikacím a zbytečně nezaplaceným hodinám. Při využití kreditního systému jsou lekce levnější, záleží na tom, pro jakou výši vložené částky se klient rozhodne. Běžná cena spinningové lekce je, jak již bylo řečeno, 100 Kč. Když však zákazník vloží částku např. 4000 Kč, získá tak kredit ve výši 5 200 a cena lekce ho bude stát 77 Kč, ušetří tedy na jedné lekci 23 Kč. Přesný výpis vložených částek, získaných kreditů a konečných cen jednotlivých lekcí je uveden v tabulce č. 1.

Tabulka č. 1 Přepočet bonusů při kreditním systému

	vložená částka	získaný kredit	cena při využití kreditního systému
<b>Spinning</b> Běžná cena 100Kč	500	550	<b>91</b>
	1000	1200	<b>83</b>
	2000	2500	<b>80</b>
	3000	3810	<b>79</b>
	4000	5200	<b>77</b>
	5000	6600	<b>76</b>
<b>Jumping</b> běžná cena 80Kč	500	550	<b>73</b>
	1000	1200	<b>67</b>
	2000	2500	<b>64</b>
	3000	3810	<b>63</b>
	4000	5200	<b>62</b>
	5000	6600	<b>61</b>
<b>Step aerobic a Kikbox</b> běžná cena 70Kč	500	550	<b>64</b>
	1000	1200	<b>58</b>
	2000	2500	<b>56</b>
	3000	3810	<b>55</b>
	4000	5200	<b>54</b>
	5000	6600	<b>53</b>

zdroj: vlastní zpracování

## 4.3 Komunikace

Ve SpinFitu hrají hlavní roli z oblasti komunikace webové stránky. Titulní stránka se skládá z dvou základních částí, kde si návštěvník zvolí, zda je předmětem jeho zájmu fitcentrum nebo pořádané sportovní akce. Pokud si zvolí sekci sportovní akce, nalezne kvalitně zpracovaný přehled pořádaných závodů se všemi podrobnými informacemi. Pokud si otevře sekci fitness centrum, může si prohlédnout rozvrh, ceny lekcí a seznam instruktorů, kde je stručně popsán charakter jejich lekcí. Poměrně novou záležitostí, která se nedá na internetových stránkách přehlédnout, je možnost stát se příznivcem SpinFitu

přes sociální síť Facebook. Jedná se o rozsáhlý společenský webový systém sloužící hlavně k tvorbě sociálních sítí, komunikaci mezi uživateli, sdílení multimediálních dat, udržování vztahů a zábavě. Facebook je jednou z největších společenských sítí na světě a je přeložen do šedesáti osmi jazyků. Ke komerčním účelům je možné na Facebooku využívat také PPC reklamu (textové inzeráty doplněné o obrázky). Tento způsob inzerce je teprve na začátku, vzhledem k počtu uživatelů v něm spousta firem může vidět možnost ke zvýšení propagace. Mediálním zastoupením pro Facebook je v České republice agentura Arbo Interactive.

[ 34, 9 ]

V roce 2001 byly příjmy SpinFitu nejvyšší. Pro zaplnění prvního spinningového centra v Liberci nebyla potřeba velká reklama. Postačilo pár letáček a fitness centrum bylo na celý rok zaplněno. Konkurence je však stále větší a postupem času příjmy ve SpinFitu stále klesaly. Propagace fitness centra probíhala především na závodech, které pořádal stejnojmenný cyklistický oddíl. Majitelka SpinFitu sama aktivně a úspěšně závodila a s ní i další instruktoři. V současné době už paní Bílková nezávodí a s ní se svou závodní činností skončila i převážná většina instruktorů. To mohlo zanechat jisté dopady na celém chodu fitcentra, protože se tak omezila jeho propagace. Od roku 2001 kromě fungujícího cyklistického oddílu neprobíhala žádná reklama ani podpora prodeje. Ve SpinFitu za deset let fungování neproběhly žádné změny, což zanechalo jistý odraz i na výsledcích hospodaření za poslední roky fungování. Vedení jakoukoli další formu propagace neustále odkládalo a finanční částka na reklamu či podporu prodeje byla stále nižší. Poslední rok byl pro oddíl i fitness centrum krizový, ředitelka fitness centra se proto rozhodla pro investici do reklamní kampaně. Na autobusech městské hromadné dopravy čísel 355,361 a 363 byly umístěny velké polepy, viz příloha č. 5. Dále byly vyrobeny dva velké bilbordy, jeden byl umístěn přímo na budově fitness centra v rozměru 2,5x 2,20 a druhý v Liberci na Perštýně v rozměru 3 x 2. Kampaň byla doplněna o výrobu 10 500 letáků, které byly distribuovány Českou poštou do 70% libereckých soukromých domovních schránek a také do některých budov Technické univerzity. Celkové náklady na reklamu v roce 2011 tedy činily bez DPH 43 105Kč. V tabulce č. 2 jsou uvedeny nejpodstatnější investice v letech 2008 – 2011.

Tab. č. 2 Investice v letech 2008-2011

ROK	INVESTICE	ČÁSTKA
2008	nová kola na spinning	700 000
2009	trampolíny na jumping	60 000
2010	nové počítače a aparatura	60 000
2011	reklama autobusy	23 100
2011	reklama letáky	7 000
2011	distribuce letáků	2 760
2011	builbord Perštýn	8 790
2011	builbord Lokomotiva	1 455

zdroj: firemní materiály

#### 4.4 Zhodnocení stávající finanční situace

Nejvyšší návštěvnost fitness centra je v období od listopadu do března. Přes léto většina lidí preferuje fyzickou aktivitu venku na čerstvém vzduchu. I když v Liberci převládá i v létě deštivé počasí, návštěvnost studia prudce klesá. Nejnavštěvovanější jsou lekce spinningu, hned za nimi jsou hodiny jumping. Pokud by byla návštěvnost alespoň z části taková, jako v zimě, SpinFit by se jistě nacházel v mnohem lepší finanční situaci. Běžné náklady na provoz fitness centra nejsou přehnaně vysoké. Fitcentrum je v podnájmu tělovýchovné jednoty Lokomotiva. V tabulce č. 3 je uvedeno, že nájemné činí 96 000Kč za rok, tj. 8000Kč za měsíc. Jelikož se fitness centrum nachází přímo v centru města, jde o poměrně malou částku. Pokud však majitelka chce rozšířit formy cvičení, musí k tomu zakoupit náčiní. Spinning je spojen s nákupem spinnerů, jumping s nákupem trampolín.. atd. SpinFit má jen jednoho zaměstnance na hlavní pracovní poměr, který zastává svoji funkci hlavně na recepci fitness centra. Průměrné náklady na provoz činí ročně 445 772 Kč, jak je uvedeno v tabulce č. 3. SpinFit je po celou dobu své existence zaznamenává zisk, který stále klesá.

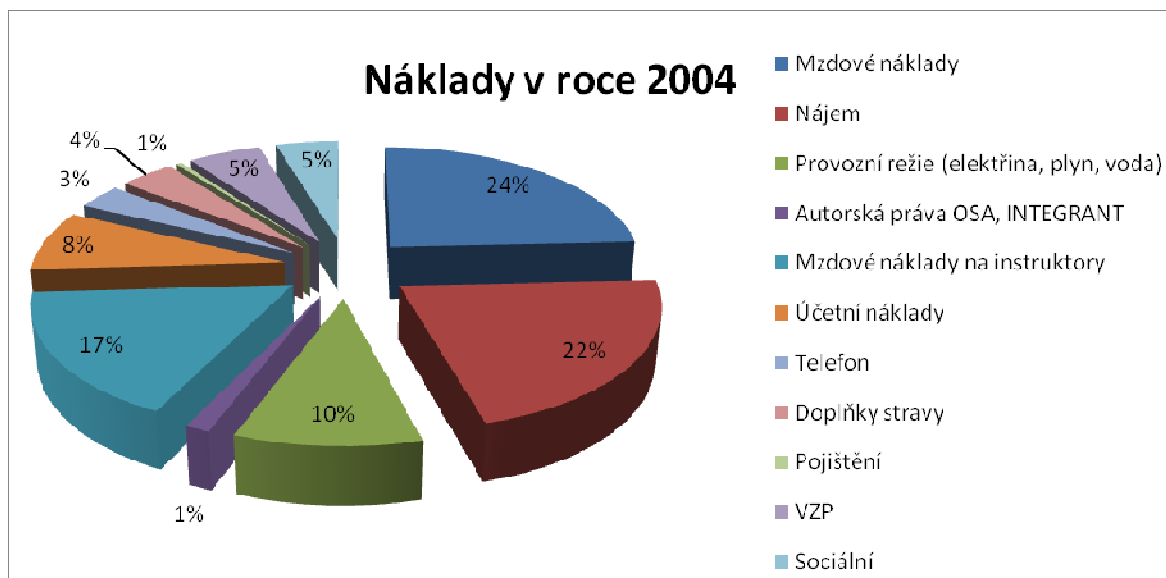
Tabulka č. 3 Výsledovka za rok 2004

<b>Fitness centrum SpinFit Liberec</b>			
<b>2004</b>			
<b>Náklady</b>		<b>Výnosy</b>	
Mzdové náklady (1 zaměstnanec)	108 000	Spinning	782 710
Nájem	96 000	Aerobic	191 810
Provozní režie ( elektřina, plyn, voda)		Sponzorský dar (VZP)	20 000
Autorská práva OSA, INTEGRANT	6000		
Mzdové náklady na instruktory	75 000		
Účetní náklady	36 000		
Telefon	15 000		
Doplňky stravy	18 000		
Pojištění	2 000		
Plyn	26 880		
Elektřina	18 120		
VZP	24 000		
Sociální	20 772		
<b>Celkem</b>	<b>445 772</b>	<b>Celkem</b>	<b>994 520</b>

zdroj: vlastní zpracování

V roce 2004 zaznamenal SpinFit zisk ve výši 548 748Kč.

Obrázek č. 1 Grafické znázornění nákladů za rok 2004



zdroj: vlastní zpracování

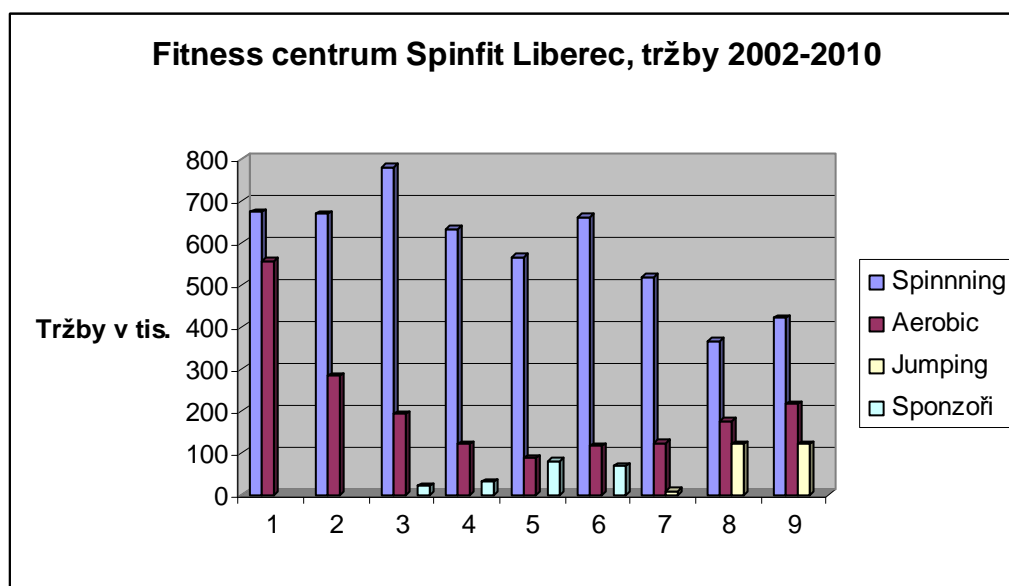
V tabulce č. 4 a na obrázku č. 2 jsou uvedeny roční tržby z jednotlivých lekcí. V tabulce č. 4 v šestém sloupci je vidět, jak celkové tržby postupem času klesaly. V roce 2008 byly nejnižší, činili pouze 649 846 Kč.

Tabulka č. 4 Tržby v letech 2002-2010

Fitness centrum Spinfit Liberec, tržby 2002-2010					
Rok	Spinnning	Aerobic	Jumping	Sponzoři	CELKEM
2002	674620	557450			1232070
2003	670480	282546			953026
2004	782710	191810		20000	994520
2005	633200	120530		30000	783730
2006	566050	87610		80000	733660
2007	662620	116570		68000	847190
2008	519501	122335	8010		649846
2009	367190	175985	121015		664190
2010	421040	216055	121015		758110

zdroj: firemní materiály

Obrázek č.2 Tržby z jednotlivých lekcí v letech 2002 - 2010

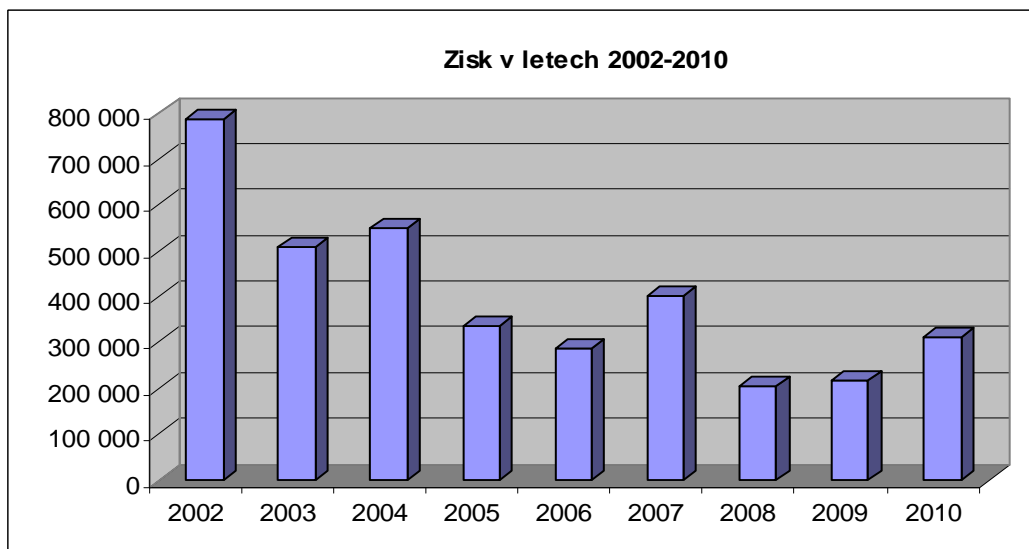


zdroj: vlastní zpracování

Zisk byl nejvyšší v roce 2002, postupem času ale stále klesal. Nejvýraznější pokles zisku byl z roku 2002 na rok 2003 a následně hned z roku 2004 na rok 2005. Jednalo se pokaždé

o průměrnou částku přes 200 000Kč. Hlavním důvodem byla především narůstající konkurence. Přesné částky jsou uvedeny v příloze č. 2.

Obrázek č. 3 Zisk v letech 2002 - 2010



zdroj: vlastní zpracování

## 4.5 SWOT analýza SpinFit Liberec

### Silné stránky

- dobrá dopravní dostupnost (centrum města, zastávka autobusů č. 15,19,29,35,57 )
- kvalifikovaní instruktoři (certifikát školící organizace Face Czech s.r.o.)
- dlouhé fungování (11 let na trhu)
- příjemné prostředí (rodinná atmosféra, přátelské vztahy)
- prostorné parkoviště je součástí komplexu TJ Lokomotiva ([www.tj-loko-liberec.cz](http://www.tj-loko-liberec.cz))
- spokojení stálí klienti (výsledek ankety, otázka č. 5)
- prostor pro relaxaci (sauna)
- cena lekce je průměrná a cenově dostupná (viz kapitola 4.2. Cena)
- přehledné webové stránky ( [www.spinfit.cz](http://www.spinfit.cz), viz příloha č. 3)
- propagace fitness centra na závodech (oddílové dresy s logem SpinFit )



## **Slabé stránky**

- ubývající klientela
- chybí administrativní zázemí a šatna pro instruktory
- není možnost rozšíření wellness služeb o vířivku, bazén atd.
- chybí výživový poradce
- úzká nabídka služeb z oblasti regenerace a relaxace
- SpinFit nepořádá žádné sportovní dovolené v zahraničí
- chybí nabídka služeb pro matky s dětmi (jóga pro těhotné, dětský koutek...atd)
- SpinFit nevyužíval po celou dobu své existence marketingovou komunikaci
- v letních měsících není fitness centrum příliš navštěvované

## **Příležitosti**

- zajištění hlídání pro maminky s dětmi, které si přijdou zacvičit
- rozšíření nabídky služeb o flowin, bosu, jógu pro těhotné a kondiční či relaxační masáže
- rozšíření služeb fitness centra o sestavování kondičních programů a programů, které jsou zaměřeny na redukci hmotnosti
- rozšíření týmu o výživového poradce
- využití vhodných nástrojů komunikačního mixu k větší propagaci SpinFitu
- velký počet obyvatel v Liberci
- preferování zdravého životního stylu

## **Hrozby**

- velký dopad na SpinFit má finanční krize
- stále narůstající konkurence (viz kapitola 4.6)
- vzrůstající nedostatek finančních prostředků na platy dalších případných zaměstnanců na plný úvazek

- stále více instruktorů přestává závodit, tím klesá propagace fitness centra na závodech

## 4.6 Rozbor konkurence

Konkurencí se rozumí všechny subjekty na straně nabídky, které mají stejný záměr. Cílem je získat přízeň určité skupiny zákazníků. Účelem analýzy konkurence je odhadnout budoucí chování konkurence a najít odpověď na otázky : Kdo jsou naši konkurenti, jaké jsou jejich hlavní cíle a současné strategie, jaké jsou jejich zdroje a schopnosti, silné a slabé stránky ve srovnání s naším fitness centrem a jaké budou jejich pravděpodobné budoucí strategie.

Největšími konkurenty Spinfitu z Liberce jsou Spinning cat fitness club Liberec, Fitness&wellness klubu 2BFit, Bazén Liberec a Squash & Spinning arena. Z nedalekého Jablonce nad Nisou Spinfitu konkuruje hlavně Energy studio Jablonec, Bazén Jablonec a Fitness centrum Mgr. Zdeny Vitákové.

### Spinning cat fitness club Liberec

Toto studio nabízí poměrně širokou škálu služeb z oblasti wellness, je vybavené saunou, bazénem, párou, vířivkou a masážními sprchami. Dále mají k dispozici solárium a posilovnu. Probíhají zde masáže, heat cvičení, léčení bioptronovou lampou a díky bazénu i plavání kojenců. Jelikož fitness centrum nabízí služby jako je plavání kojenců, saunování žen a cvičení na míčích, většinu klientely tvoří ženy. Ať už se jedná o zákaznice na mateřské dovolené nebo ženy, které potřebují shodit po porodu nějaké to kilo navíc.

Spinning cat fitness club nabízí výše zmíněné heat cvičení. Jedná se o druh aerobní aktivity, která probíhá ve skupině na speciálním běžícím pásu. Vychází se z přirozeného lidského pohybu, čili z chůze. Do České republiky se heat program dostal v roce 2007 a od té doby bylo otevřeno přes 55 center a vyškoleny více než 400 instruktorů. Označení „heat“ není náhodné, jsou to začáteční písmena čtyř slov v anglickém jazyce „High Energy Aerobic Training“, volně přeloženo jako „Aerobní cvičení s vysokým energetickým

výdejem.“ Při cvičení heat lze efektivně dosáhnout požadovaného fyziologického efektu, tzn. redukce hmotnosti a zlepšení fyzické kondice.

Další neobvyklou službou, kterou studio nabízí, je léčení bioptonovou lampou značky Zepter. Tato lampa je zdrojem léčebného světla, pracujícího na principu polarizace světla vyzařovaného halogenovou žárovkou. Z tohoto světla je odfiltrováno UV záření. Světlo působí jednak povrchově, ale proniká též do tkáně do hloubky zhruba 1 - 2,5 cm. Lampa se používá na hojení ran, např. na zranění, záněty, bércové vředy, pooperační rány, staré jizvy, bolesti zad atd. Nedá se říci, že by lidé s těmito problémy hledali pomoc ve fitness centru. Pokud porovnáme parametry bioptonové lampy třeba s nejmodernějšími biolampami jako je Biostimul nebo BioBeam, zjistíme, že tyto kvalitnější lampy jsou mnohem účinnější a paradoxně i cenově dostupnější.

Z hlediska šíře služeb je Spinning cat fitness club na tom lépe než SpinFit. Jelikož však na webových stránkách nemůže návštěvník navštívit žádné diskuzní forum, můžeme těžko zhodnotit kvalitu těchto služeb. Fitness má již v samotném názvu spinning, což by vypovídalo o tom, že se na spinning nejvíce zaměřuje. Podle webových stránek tomu však není. Spinning je pouze jednou ze služeb, které zde probíhají. Do názvu by se tedy spíš hodil nějaký výraz, který by vypovídal o tom, že se jedná především o relaxační zařízení pro maminky s dětmi. Spinning zde probíhá za poměrně nadprůměrnou cenu 110Kč. Na webových stránkách není k dispozici rozvrh, takže se vůbec nedozvíme, kdy hodiny spinningu probíhají a s jakými lektory.

Spinning cat fitness club je zaměřen na naprosto odlišnou klientelu má jinou filozofii oproti SpinFitu. Ačkoli název velice klame, nemůžeme považovat toto studio za hlavní konkurenci fitness centra SpinFit Liberec. [20]

### **Fitness&wellness klubu 2BFit**

Studio nabízí svým návštěvníkům širokou škálu aerobních, posilovacích i protahovacích cvičení ve třech sálech a v posilovně, která je vybavena moderními posilovacími stroji. Z oblasti wellness studio nabízí saunování, masáže, pedikúru, manikúru a kosmetiku.

Probíhají zde různé formy cvičení, jako např. Body form, Power yoga, Pilates, Power step, Kick box, Spinning, Flowin, Zumbu, Bosu nebo Body X. Mezi poměrně nové formy cvičení patří Bosu a Flowin. [21]

Cvičení bosu komplexně posiluje svaly celého těla, zpevňuje šlachy a vazy, zajistí lepší koordinaci pohybu, držení těla a jako každá fyzická aktivita má pozitivní vliv na kardiovaskulární systém a redukci tuku. Pravidelné cvičení může pomoci odstranit bolesti zad a šíjových svalů. Základem cvičení bosu je speciálně vyvinutá nafukovací kopule. Jakékoliv cvičení, které lze provádět na zemi, se může cvičit na tzv. bosu balance trainer, který pomáhá zlepšovat rovnováhu. Zlepšená rovnováha vštěpuje větší sebedůvěru, která vyjasňuje celkový pohled a ovlivňuje vše co cvičenci přes den dělají. Prototyp bosu balance trainer byl představen na podzim roku 1999 vybrané skupině profesionálů a některým olympijským týmům. Reakce byla velice pozitivní, na zařazení bosu do tréninku se shodli trenéři v posilovnách i kondiční trenéři elitních atletů. [22]

Další novinkou je druh cvičení nazývané flowin. Jedná se o jednoduché, účinné a funkční cvičení, při kterém se využívá tělo jako zátěž a probíhá na velmi kluzké podložce. Nohy a ruce jsou dle potřeby umístěny na tzv. footech či handech, které na podložce s určitým odporem kloužou. Cvičení je naprosto bezpečné, protože jej mohou vést jen kvalifikovaní instruktoři. Flowin má oproti jiným formám cvičení velkou výhodu, a to takovou, že je zaměřen na individuální potřeby každého cvičence. Používá se často ve vrcholovém sportu jako doplňková aktivita na odbourání svalových dysbalancí způsobených jednostranným zatížením nebo na doléčení poúrazových stavů. [23]

2BFit club nabízí dále program pro maminky s dětmi nebo jógu pro těhotné. Dalším druhem cvičení v tomto studiu je tzv. Baby fitness. Toto cvičení je určeno pro ženy hned po porodu a je zaměřené na vrácení těla do kondice. Zajištěné hlídání pro malá miminka je samozřejmostí. Pro děti od 2-6 let fitness centrum nabízí aerobik a zumbu.

Ceny všech skupinových lekcí (včetně spinningu) se v tomto studiu pohybují od 80 do 90Kč. Dětské cvičení je za 60Kč a individuální trénink z osobním trenérem je za cenu 350Kč. Cena za lekci je tedy o 10Kč nižší než ve SpiFitu (pokud opomeneme zvýhodnění, permanentky apod). Fitness má velmi přehledné internetové stránky, kde nechybí ceny, fotografie, rozvrhy i tým lektorů. V týmu lektorů chybí některé profilové fotografie, ale lze

předpokládat, že to bude časem doplněno. Z hlediska šíře nabízených služeb, zázemí, dopravní dostupnosti i ceně lekcí patří studio 2B Fit k hlavním konkurentům SpinFitu. Z oblasti wellness i některých forem cvičení může být studio 2B Fit inspirací pro studio SpinFit.

## **Bazén Liberec**

Plavecký bazén byl v Liberci otevřen už roku 1985. Od roku 1994 probíhala v celém areálu postupná modernizace. Zařízení je postupně přetvářeno na rekreačně-relaxační areál, který dnes poskytuje nejen veškeré služby spojené s provozem plaveckého bazénu, ale i širokou škálu cvičení z oblasti wellness. Součástí wellness centra bazénu Liberec je posilovna, aerobní sál, možnost občerstvení i doplňkový prodej. Návštěvníci mají dále možnost využít počítačovou stavbu cvičebního plánu na míru, poradenskou činnost v oblasti stravování a změny životního stylu, zdravotní a relaxační masáže a v neposlední řadě i možnost privátního trenéra. Ve wellness klubu pravidelně probíhá spinning, cvičení bosu, zumba, pilates, power jóga, jóga pro těhotné, zdravotní cvičení, aerobik a step aerobik. Zdravotní cvičení není ve fitness centrech příliš obvyklé a je zaměřené na posílení ochablého svalstva a protažení svalů, které mají tendenci ke zkracování. [24]

Autorizovaným Spinning centrem se stal liberecký Wellness Club koncem září roku 2003. Club patří mezi více než 8000 klubů z celého světa, které nabízejí originální „Johnny G. Spinning program“. Probíhá zde patnáct hodin spinningu týdně. V roce 2003 se zde uskutečnilo celorepublikové školení instruktorů. Dnes má Spinning centrum deset instruktorů, kteří vedou jak lehčí hodiny pro začátečníky, tak i náročnější lekce pro pokročilé. Spinning centrum ve Wellness klubu libereckého bazénu je hodně navštěvované také proto, že po náročné hodině klienti často navštěvují rehabilitaci, solárium, masáže saunu nebo bazén. Cena spinningu je nadprůměrná, čili 120 korun. Cena lekce spinningu je tedy o 20 Kč dražší než ve SpinFitu Liberec. Toto centrum má v sekci „instruktoři“ pouze fotografie instruktorů a žádný popis charakteru jejich lekcí. Když se klient rozhoduje, jakou hodinu navštíví a jaká by nejvíce vyhovovala jeho požadavkům, tak jediným rozhodujícím kritériem je čas, kdy lekce probíhá. Pokud má zájem o lehčí, relaxační

hodinu, nebo naopak lekci, která je náročná a zaměřená na trénink, tak mu nezbyvá nic jiného, než několik lekcí vyzkoušet, až si najde tu, která mu bude vyhovovat. Toto je kromě ceny další velká nevýhoda Spinning centra, která může spoustu klientů odradit. [25]

### **Squash arena Liberec**

Název „squash arena“ může být pro mnohé matoucím, protože v této aréně zdaleka neprobíhá jen squash. Mimo možnosti zahrát si squash se zde cvičí zumba, schwinn cycling, a jumping. Na kurtech pro squash si klienti mohou zahrát nový sport – tzv. wallyball. Jedná se o obdobu klasického volejbalu, který se hraje relativně v malém prostoru squashového kurtu. Cena za hodinu wallyballu je 150 Kč za kurt. Arena je dále vybavena saunou, solárium, přístrojem „InBody“, zahradou a hřištěm. Zákazníci si v aréně mohou zakoupit boty „Crocs“ a speciální ovocné nápoje.

Služba „In Body“ není ve fitness centrech příliš obvyklá. „In Body“ je jeden z nejspolehlivějších přístrojů pro diagnostiku a analýzu složení lidského těla – tzv. analyzátor. Pomocí tohoto přístroje se dá vypracovat pro klienta individuální program určený k zeštíhlení, vyhlazení celulitidy a k odstranění nadbytečné vody z těla. Na rozdíl od ručních tukoměrů nebo i speciální váhy, neměří přístroj jen horní nebo spodní polovinu těla, ale tělo komplexně. Pomocí elektrod změří na různých částech těla, kolik tuku a vody má člověk ve svém organismu, rozliší hmotnost svalů, kostí a vypočítá denní metabolismus. Klient se dozví, kolik svalů a tuku je v horních i dolních končetinách. Analýza je jednoduchá, bezbolestná a rychlá, trvá maximálně 30-35 sekund. Podstatné je, aby se dotyčná osoba postavila na přístroj a přitom byla naboso, bez bot i ponožek. Klient uchopí do rukou speciální snímač. Přístroj nejvíce ocení lidé, kteří se snaží redukovat tělesné tuky, sportovci, ženy po menopauze nebo ti, kteří podstupující úpravu stravovacích zvyklostí. Zájemce, který vlastní kardiostimulátor, analýzu podstoupit nemůže. Měření s běžnými výsledky stojí 250 korun. Za měření, které ukáže rozsáhlé a podrobné výsledky, klient zaplatí 800 korun. [27]

Ve Squash aréně probíhá cvičení nazývané schwinn cycling. Schwinn cycling je ve své podstatě totožné cvičení jako spinning. Oba směry můžeme chápat pouze jako alternativu k jízdě na kole, nebo je využívat jako plnohodnotný tréninkový prostředek. Charakteristika je stejná – hudba, kola, instruktor. Rozdílný je pouze název programu. Na rozdíl od jiných cyclingových programů, které jednoduše “přesunou” jízdu na kole z přírody dovnitř, Schwinn cycling se zaměřuje na výuku důležitých prvků tréninku, jako je především kontrola rychlosti otáček a tepové frekvence. Jedná se o program, jenž je vhodný nejen pro všechny trénované jedince, kteří si chtějí udržet kondici ale i pro ty, kteří mají nadváhu a potřebují shodit. Silnější klienti mají problém, že aerobik neudýchají, takže schwinn cycling je pro ně to pravé. Mezi další návštěvníky patří senioři, kteří bojují pohybem proti civilizačním chorobám a vysokému cholesterolu, sportovci, kteří chtějí zvyšovat aerobní kapacitu a někteří lidé v rekonvalescenci, jež využívají tuto formu cvičení k postupnému a bezpečnému návratu do kondice. Tempo hudby udává rychlost šlapání. Techniky jízdy napodobují stoupání do kopce, jízdu na rovině, ale i v nerovném terénu. Speciální brzdový systém a vybavení kola napomáhá při vytváření změn terénu. Kromě čtvrtků a sobot probíhá schwinn cycling ve squash aréně každý den. [26]

Jako nevýhodu mohou zákazníci ve squash aréně vnímat skutečnost, že si nemohou zaplatit hodinu squashe jednorázově. Mohou si zakoupit žlutou kartu za 10 400 korun nebo stříbrnou kartu za 5000 korun. Cena schwinn cyclingu je oproti ostatním fitness centrům z libereckého kraje lehce podprůměrná, klienti zaplatí za lekci 90 korun. Bohužel na webových stránkách opět chybí, jako u předcházejícího fitness centra, seznam instruktorů a charakter jejich lekcí.

### **Energy studio Jablonec**

Energy studio bylo v Jablonci nad Nisou otevřeno teprve před pár měsíci a za tu krátkou dobu už si získalo poměrně širokou klientelu. Fitness nabízí celou řadu sportovních aktivit jako je spinning, power joga, fitbox, zumba a dále novinky v oboru jako je flowin, flowin pilates a flowin medical. Studio se pyšní tím, že je v Jablonci zakladatelem flowin studií a že zde předcvičují pouze profesionální a kvalifikovaní instruktoři. V Energy studiu

probíhají masáže mnoha druhů. I nároční klienti si přijdou na své a vyberou si masáž, která jim bude vyhovovat. Zákazníci si mohou zvolit relaxační, antistresovou, aromaterapeutickou, anticelulitidovou nebo lymfatickou masáž. Probíhají zde masáže i horkými lávovými kameny, které mají vysoký terapeutický a relaxační účinek. Opakem relaxačních masáží je masáž sportovní, která zaktivuje tělo před například náročnější spinningovou lekcí. [28]

Mezi ojedinělé formy cvičení, které se v Jablonci nad Nisou provozují pouze v Energy studiu, patří bezpochyby flowin pilates a flowin medical. Flowin pilates je plynulé, ladné, posilovací a protahovací cvičení zaměřené na hluboký svalový systém. Lekce tohoto charakteru jsou vhodné pro správné držení těla, vyrovnaní svalových dysbalancí, dobrou funkci páteře a formování postavy. Flowin pilates využívá cvičební pomůcku „flowin“, která je složena z velké desky a sady malých podložek pro ruce, nohy, kolena a lokty. Podložka některé cviky pilates dokáže velmi usnadnit, dodá jim plynulost a přidá na jejich obtížnosti. Během cvičení je kladen velký důraz na přesnost provedení jednotlivých cviků. Flowin medical je odlišný typ lekce a probíhá individuálně pod dohledem trenéra a fyzioterapeuta. Cvičení flowin není vhodné v těhotenství od 13.týdne, při bolestivých zranění či při užívání silných léků proti bolesti. [29]

Energy studio má velmi přehledné webové stránky. Mají estetický design a návštěvník najde vždy to, co ho zajímá. Na hlavní stránce jsou aktuality, které obsahují novinky z oblasti wellness i fitness. Dále jsou zde k prostudování všechny formy cvičení, které v Energy studiu probíhají. Klient si nejen může vybrat typ lekce, ale také má možnost prostudovat si předem, co která hodina obnáší, na co se má připravit a co si vzít s sebou. V sekci „náš tým“ je k dispozici celý seznam instruktorů na různé formy cvičení. V profilu každého instruktora je fotografie a stručný popis toho, na co se jeho lekce zaměřují, jakou hudbu při cvičení preferují a zda jeho lekce patří k těm nejnáročnějším, nebo naopak k těm méně intenzivním. Energy studio má však pouze čtyři instruktory spinningu, což je mnohem méně, než má SpinFit. Klient má tedy výběr instruktora spinningu omezený. Probíhá zde jedenáct hodin spinningu týdně, ale nevýhodou je, že se návštěvník musí nejprve zaregistrovat, aby si mohl hodinu spinningu objednat. Většina lidí je v pracovním týdnu stále ve spěchu a pravděpodobně nemá čas ani náladu studovat postup registrace, pokud si chce Energy studio jen vyzkoušet nebo chodí cvičit jen zřídka. Postup



registrace není složitý, ale zahrnuje tři kroky, různá hesla a kontrolní kódy. Podle osobní zkušenosti se dá říci, že lekce spinningu se slečnou Barborou Karáskovou v malém sále patřila k těm méně intenzivním, avšak velkým nedostatkem bylo to, že v místnosti se nachází jen jeden reproduktor, pod kterým byla umístěna tři spinningová kola. Pokud tedy instruktorka zvýšila hlasitost, pak to bylo pro tři zákazníky těsně pod reproduktorem velice nepříjemné. Ceny v Energy studiu se dají považovat za průměrné. Lekce spinningu stojí sto korun, stejně jako ve SpinFitu. [28]

### **Fitness studio Mgr. Zdeňky Vitákové (Fitness Vilová)**

Posledním fitness centrem, které je vnímáno jako přímá konkurence SpinFitu, je Fitness centrum Mgr. Zdeňky Vitákové. Studio má dlouholetou tradici, funguje už více než deset let. Na úplném začátku bylo zaměřené především na aerobik. Paní Vitáková byla trenérkou závodního týmu, který se skládal z devíti dívek. Závodní činnost se zaměřovala především na step aerobik. Fitness nabízí poměrně široké spektrum služeb. Probíhají zde lekce spinningu, step aerobiku, zumbly, bosu, body buildingu, power jogy, pilates , p-class a alpinningu. Pro zájemce jsou připraveny kurzy hubnutí na kardio strojích s majitelkou fitness Zdeňkou Vitákovou. [30]

Alpinning je ve fitness centrech novinkou. Jedná se o indoor walkingovou aktivitu, což bychom volně mohli přeložit jako „chůze uvnitř“. Tento vysoce energetický aerobní trénink celého těla probíhá na speciálně vyvinutých trenažérech a vychází z nejpřirozenějšího lidského pohybu, což je chůze. Alpinning využívá měřičů tepové frekvence, takže si každý účastník zvolí takovou úroveň zdatnosti, která odpovídá jeho individuálním fyzickým předpokladům. Cvičení se praktikuje na přístroji, který nje nazýván alpitrack. Tento přístroj monitoruje ušlou vzdálenost, okamžitou rychlost chůze a počet spálených kalorií. [35]

Další neobvyklou službou ve fitness Vilová je cvičení p class. P class je druh aerobiku, kde se nepraktikují žádné složité choreografie. Jedná se o vytrvalostně silové aerobní cvičení zaměřené na formování svalstva celého těla, především problémových partií jako jsou hýždě, břicho, boky a stehna. Kromě těchto partií se cvičení zaměřuje na svalstvo horních

končetin, zádové svalstvo a svaly dna pánevního. Dno pánevní potřebují posilovat především ženy, které trpí samovolným únikem moči nebo těmito nepříjemným potížím chtějí předcházet. Při posilování se využívá buď načiní jako jsou činky, tyče, gumičky apod, nebo váha vlastního těla. P class není zaměřen, jako většina forem cvičení ve fitness centrech, na získání nebo zdokonalení fyzické kondice. Vede hlavně ke zvýšení síly, svalové vytrvalosti a k redukci podkožního tuku. Ve fitness centru probíhají mimo jiné i lekce body buildingu. Termín „body building“ se dá volně přeložit jako „tělesná cvičení“. První etapou této lekce je „úvodní zahřátí“, převážná část je však zaměřena na posilování. V závěru lekce nechybí řádné protažení. [31]

Spinning probíhá v Jablonci pro velký zájem na dvou místech. Jako všechny ostatní formy cvičení probíhá i spinning ve fitness Vilová a další lekce spinningu se uskutečňují v městské hale. Hodiny většinou bývají pár dní dopředu obsazeny, takže včasná rezervace je nutností. V městské hale se většinou najde místo i v den, kdy spinning pobíhá. Ve fitness Vilová se jezdí spinning každý den kromě soboty, dohromady se zde týdně uskuteční dvanáct lekcí. V městské hale se jezdí spinning každý den a týdně se zde uskuteční třináct lekcí. Dohromady je to 25 lekcí týdně, což je na malé město Jablonec velké číslo. Na poměrně přehledných webových stránkách se nedá přehlédnout slogan: „Jsme první, nejlepší, největší, s nejlepšími instruktory“. Toto tvrzení může některé zákazníky odradit, nemluvě o tom, že to v dnešní době už nemusí být tak docela pravda. Konkurence stejně jako ve všech městech roste i v Jablonci nad Nisou, takže každé fitness centrum by nemělo zanedbávat propagaci, péči o zákazníky atd. Přehnaná samochvála nemusí být v dnešní době na místě. Hodiny spinningu, které probíhají pod záštitou tohoto fitness centra, jsou jistě kvalitní s proškolenými instruktory, ale s termíny jako je „nejlepší a největší“ nemusí každý souhlasit. Při zakoupení permanenty stojí lekce od 50 korun. To sice mnohé zaujme, ale cena platí pouze při zakoupení roční permanentky a při četnosti návštěv minimálně jednou týdně. Spinningové lekce jsou většinou plnější v zimním období, kdy se nedá jezdit na kole. Proto si roční permanentu kopí jen málokdo. Jednotlivé lekce spinningu stojí 100 korun jako ve většině fitness center. V rozvrhu je sice uvedené jméno instruktora, ale klienti se už nedozví, jaký charakter jednotlivé lekce mají a jak se od sebe liší. Návštěvníkům tedy nezbývá nic jiného, než navštívit lekce všech instruktorů a poté si vybrat takového, který jim bude vyhovovat. [32]

## **Shrnutí**

Konkurence narůstá v dnešní době v každém odvětví. V oblasti fitness center tomu není jinak. Pro udržení spokojených klientů je nutné neustále se snažit o to, aby právě to dané studio bylo perfektní. Pro získávání nových zákazníků je nezbytná reklama a propagace. Reklama na regionálním rozhlasu nebo v regionální televizi přinese požadovaný efekt. Konkurenci je nutné stále sledovat a snažit se o co nejvyšší úroveň svého fitcentra. Webové stránky by měly být nedílnou součástí. Mají být přehledné a nesmí tam chybět rozvrh, instruktoři, kontakty, cena ani nabízené služby.

Každé z výše zmíněných fitness center má jisté výhody i nevýhody. Někde převažují přednosti, ale jinde zase slabé stránky. Největšími konkurenty SpinFitu z Liberce jsou centra Fitness&wellness clubu 2BFit a Bazén Liberec. V 2BFit je cena lekce spinningu nižší než ve SpinFitu a mají bohatší nabídku služeb z oblasti wellness i fitness. V Bazénu Liberec je spinning sice o 20 korun dražší a charakter instruktorů v jednotlivých hodinách není zveřejněn, ale zákazníci do tohoto studia přivede právě to, že si před nebo po lekci spinningu mohou jít plavat do bazénu nebo relaxovat do sauny, páry či výřivky. Z Jablonce nad Nisou je při porovnání dvou zmíněných fitness center větším konkurentem Fitness studio Mgr. Zdeňky Vitákové. Návštěvníci si mohou vybrat z 25 hodin spinningu týdně v různých časech. Přehledné srovnání konkurence je uvedeno v tabulce č. 5.

Tabulka č. 5 Srovnávání konkurenčních fitness center

NÁZEV	CENA	VÝHODY	NEVÝHODY	SLUŽBY NAVÍC
<b>Spinning cat fitness club Liberec</b>	nadprůměrná	široká škála služeb nabízených služeb, relaxační centrum	nepřehledné webové stránky, není k dispozici rozvň cvičení	bioptonová lampa, masážní sprchy, plavání kojenců
<b>Fitness &amp; wellness club 2B Fit</b>	podprůměrná	široká škála nabízených služeb, velmi pěkné a přehledné webové stránky, dobré zázemí	-----	možnost cvičení s osobním trenérem, baby fitness, hlídání dětí, pedikúra, manikúra, kosmetika
<b>Bazén Liberec</b>	nadprůměrná	široká škála nabízených služeb z oblasti wellness i fitness, celá řada nadstandardních služeb z oblasti redukce tělesné hmotnosti	neinformovanost veřejnosti o nabízených službách z oblasti fitness, lidé ví pouze o službách, které jsou spojeny s provozem plaveckého bazénu, na webových stránkách chybí seznam instruktorů a charakter jejich lekcí	zdravotní a relaxační masáže, zdravotní cvičení, možnost cvičení s privátním trenérem, počítačová stavba cvičebního plánu na míru, poradenská činnost v oblasti stravování
<b>Squash arena Liberec</b>	podprůměrná	možnost zahrát si kolektivní sport a zapůjčení materiálu (raket na squash, míčku..atd)	na webových stránkách chybí seznam instruktorů a charakter jejich lekcí, zákazníci si nemohou rezervovat kurt na squash jednorázově	prodej bot značky Crocs, nabídka speciálních ovocných nápojů, služby In Body, wallyball, zahrada a hřiště jsou součástí komplexu
<b>Energy studio Jablonec</b>	průměrná	široká nabídka různých druhů masáží, přehledné webové stránky, velký počet lekcí spinningu v průběhu týdne	úzká nabídka instruktorů spinningu, nelze se jednorázově objednat na lekci bez provedení registrace, špatné ozvučení v malém sálem	flowin pilates, flowin medical, široká nabídka služeb z oblasti relaxace a regenerace
<b>Fitness Vilová</b>	průměrná	dlouholetá tradice, jedná se o nejznámější fitness centrum v Jablonci, velké množství lekcí spinningu týdně, různorodost instruktorů, příjemné prostředí	na webových stránkách chybí seznam instruktorů a charakter jejich lekcí, stále si většina lidí toto studio spojuje pouze s aerobice	cvičení v České republice např. Jablonecké léto, Alpinig, zájezdy - cvičení u moře

zdroj: vlastní zpracování

Cílem analýzy konkurence bylo především zjištění slabých stránek konkurentů. SpinFit se dle této analýzy může vyvarovat chyb, které udělala konkurence.

## **4.7 Rozbor současné klientely**

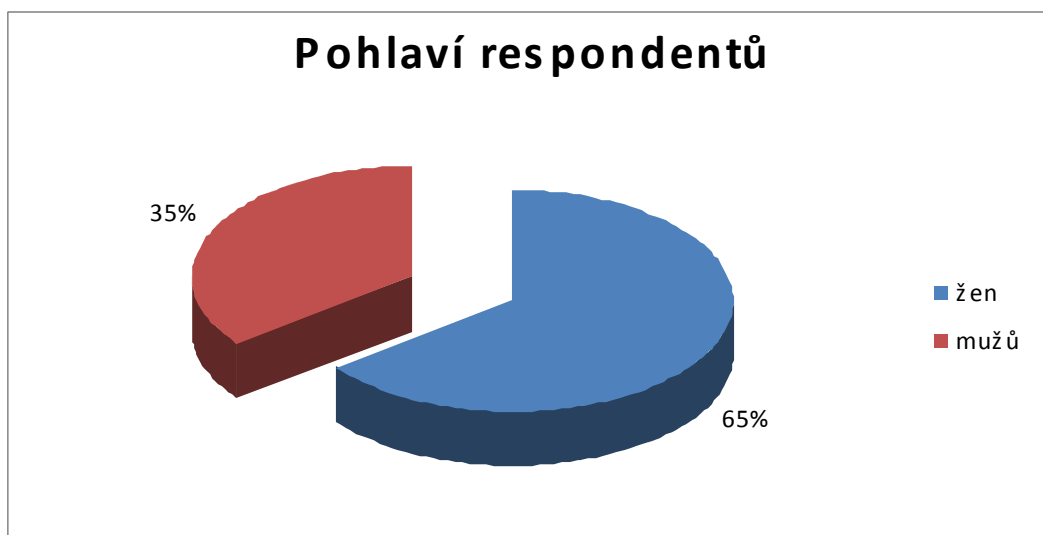
V prvním roce existence fitness centra SpinFit Liberec, tj. v roce 2001, byly tržby nejvyšší. Postupem času stále klesaly, každým rokem se snižovaly. Hlavním problémem spočíval v ubývání zákazníků a rozšiřování konkurence. Cílem provedeného šetření bylo nejen zjištění spokojenosti zákazníků s poskytovanými službami a s celkovým chodem fitness centra, ale i nalezení chyb a nedostatků, které klienti vnímají. Sběr dat proběhl v březnu roku 2011 přímo v prostorách fitness centra.

### **Postup a metody výzkumu**

Ke sběru údajů byla použita metoda dotazníkového šetření, kde jsou kladeny cílené a promyšlené otázky. Dotazovaný může věnovat zodpovězení otázek dostatek času a na odpovědi nemá tazatel žádný vliv. Výhodou dotazníkového šetření je, že zjištěná data se dají poměrně snadno zpracovávat a vyhodnocovat. Jedná se o nejméně dotěrnou a nejlevnější metodu průzkumu. Klient vyplňuje dotazník v klidu a v soukromí, kde si může odpovědi dostatečně promyslet, a zvýší se tak upřímnost odpovědí. Dotazník se skládá z deseti krátkých otázek (viz příloha č. 3). Pokud by byl dotazník moc dlouhý, respondenty by to na první pohled odrazovalo. Jedná se o uzavřené otázky jelikož dotazníkové šetření ovlivní chod fitness centra SpinFit, které zákazníci pravidelně navštěvují. Nikdo neprojevoval nechuť a nezájem k vyplnění dotazníku. Otázky se zaměřují především na cenu lekce, zaměstnance, instruktory a formy cvičení. Dotazníky byly umístěny přímo na recepci fitness centra, takže se dostaly do správných rukou a bylo docíleno stoprocentní návratnost vyplněných dotazníků. Dotazníky se házely do schránky a byly anonymní, takže pokud klient odpověděl na některé otázky negativně, nemusel se obávat toho, že by se to nějak osobně dotklo týmu SpiFitu.

Dotazník dohromady vyplnilo 34 klientů. První dvě otázky se týkaly pohlaví a věku respondenta. Ankety se dohromady zúčastnilo 22 žen a 12 mužů. Obrázek č. 4 znázorňuje, že většinu klientely SpinFitu tvoří ženy.

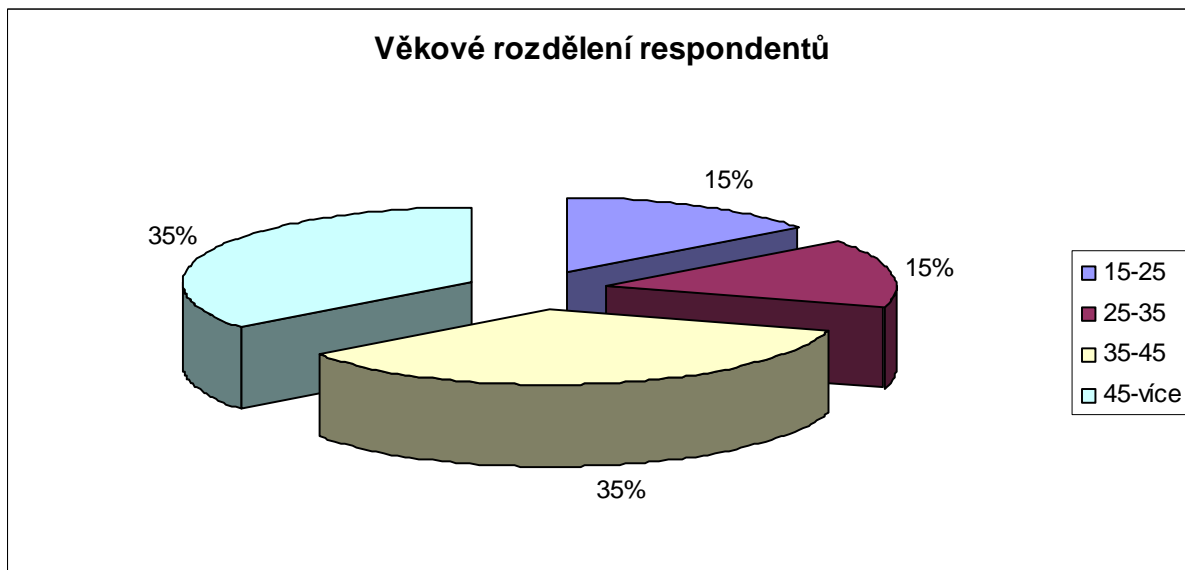
Obrázek č. 4 Pohlaví respondentů



zdroj: vlastní zpracování

Jelikož SpinFit příliš nenavštěvují klienti ve věkové kategorii 15-25 let, nemělo by význam rozšířit formy cvičení například o takový druh aktivity, kde jsou zapojeny taneční prvky a lekce probíhá na moderní taneční hudbu typu trance či hip hop. V obrázku č. 5 je znázorněno věkové rozdělení klientů. Většinu návštěvníků SpinFitu tvoří lidé od 35 let a výš.

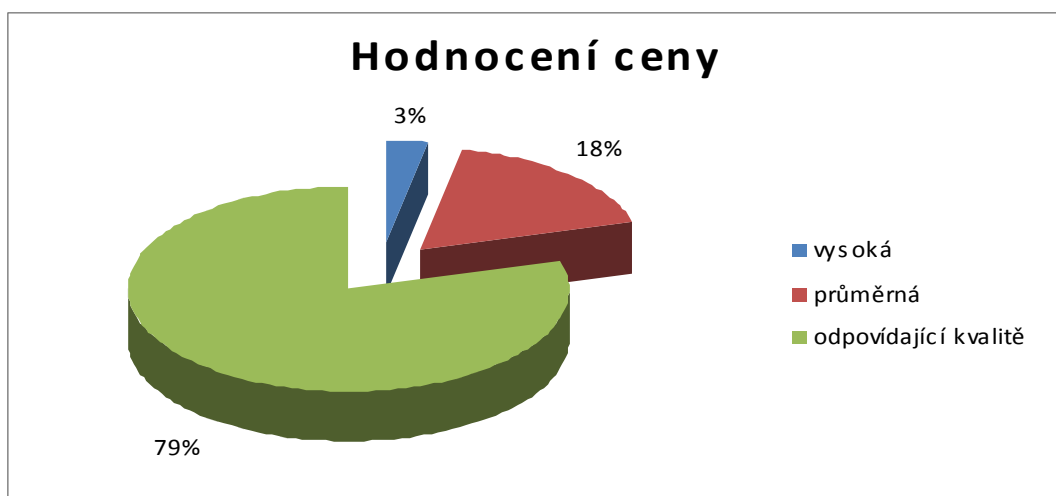
Obrázek č. 5 Věkové rozdělení respondentů



zdroj: vlastní zpracování

Další otázka se týkala povolání klienta. Většinu dotázaných tvořili zaměstnanci, poměrně velkou část však tvořili i podnikatelé a manažeři. Nejméně SpinFit navštěvují studenti, nezaměstnaní a lidé v důchodu. Z této otázky vyplývá, že lekce, které by probíhaly v časovém horizontu od 9h – 17h, by nebyly příliš navštěvované. Z otázky č. 4 vylo zjištěno, jak pohlíží klienti SpinFitu na cenu lekcí. Výsledky znázorňuje obrázek č. 6. Většina dotázaných zastává názor, že cena lekce odpovídá kvalitě nabízených služeb.

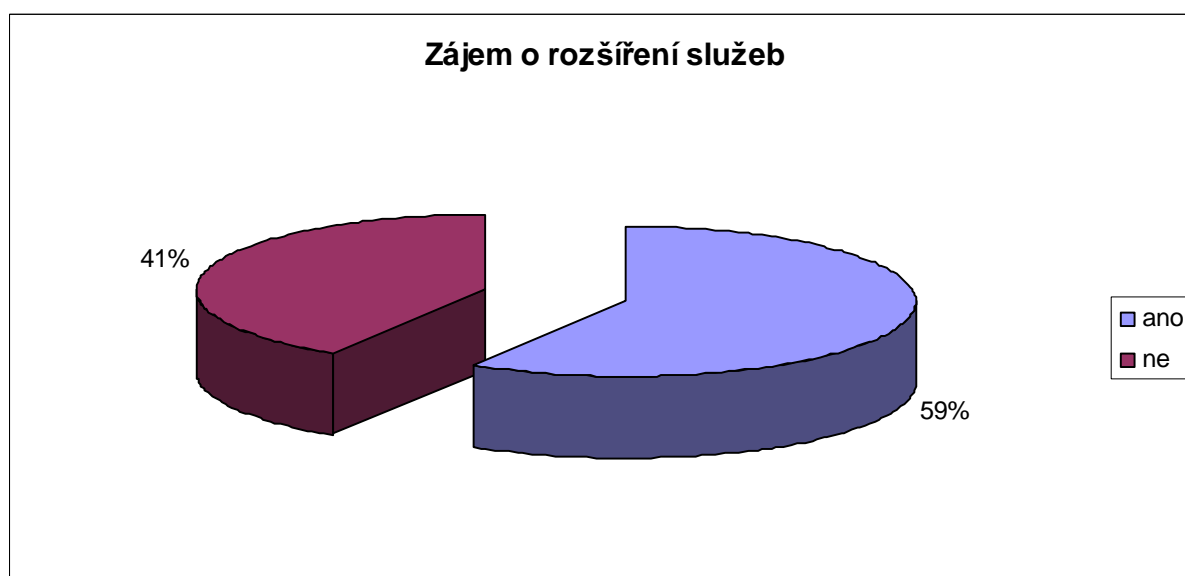
Obrázek č. 6 Hodnocení ceny lekcí



zdroj: vlastní zpracování

Otázky č. 5 a 6 byly zaměřeny na spokojenost zákazníků. Výsledky ankety naprosto jednoznačně ukazují, že všichni respondenti jsou ve SpinFitu spokojení a doporučili by jeho návštěvu i svým známým. V otázkách č. 6, 7, 8 a 9 bylo zjišťováno, zda by klienti uvítali rozšíření nabízených služeb. Závěry jsou uvedeny v obrázku č. 7. 60% dotázaných by ocenilo širší nabídku služeb.

Obrázek č. 7 Zájem o rozšíření nabízených služeb



zdroj: vlastní zpracování

Na otázku, zda mají klienti zájem o rozšíření služeb, odpověděla část dotázaných nejednoznačně a zakroužkovala odpověď „nevím“. Jak vyplývá z ankety, velkou příležitostí pro SpinFit by bylo rozšíření služeb o cvičení pro těhotné ženy nebo cvičení s dětmi. Pozitivně na tento dotaz reagovala téměř polovina respondentů. Otázka č.10 se zaměřovala na spokojenost zákazníků s instruktory. Většina odpověděla pozitivně, avšak část zakroužkovala odpověď „jak kdy“. Sice takto odpovědělo pouze 8 z dotázaných, ale SpinFit by tomu měl věnovat dostatečnou pozornost. Instruktoři jsou pro fitness centrum zásadní a v některých klientech evidentně vyvolávají občas pochybnosti, což by se nemělo stát. V závěru dotazníku byl prostor pro dotazy a připomínky, ale respondenti nechávali většinou tento prostor prázdný.



## 5 Návrhy na zlepšení činnosti

Fitness centrum SpinFit Liberec splňuje svůj účel a znamená pro své klienty příležitost, jak aktivně strávit volný čas. SpinFit má však kromě svých předností i několik nedostatků, které vyplývají ze SWOT analýzy a dotazníkového šetření. Zde je uvedeno několik návrhů, které by mohly zlepšit celkovou kvalitu fitness centra a přispět k vyšším příjmům a přílivu nových klientů.

### **Zavedení nových forem cvičení**

Hlavním důvodem pro zavedení nových služeb ve fitness centru je vyrovnaní sezónní fluktuace a využití nových příležitostí. Zdroj nové myšlenky vyplynul z ankety, kde bylo zjištěno, s čím jsou zákazníci nespokojeni a zda by nové služby uvítali. Nové formy cvičení budou z počátku provozovány v malém rozsahu a postupem času může stoupat četnost těchto lekcí za týden. Pro zavádění nové služby je velmi důležité, kdy ji zavedeme a pro koho je služba určena.

Cílem otázky č. 9 v anketě (viz příloha č. 3) bylo zjistit, zda by návštěvníci ve SpinFitu uvítali formy cvičení, jako např. jóga pro těhotné, cvičení maminek s dětmi či cvičení pro děti. Téměř polovina dotázaných odpověděla pozitivně. V tomto případě by bylo vhodné napodobení jednoho z konkurenčních podniků, a to liberecké fitness centrum 2BFit. Ve SpinFitu by mohl být vytvořen celý program zaměřený na budoucí i stávající maminky.

V první fázi by probíhala jóga pro těhotné, která je v posledních letech velmi oblíbená. Dříve bylo těhotným ženám nejčastěji doporučováno, aby v klidu odpočívaly, dopřávaly si často velké množství pestré stravy a co se týká fyzické aktivity, tak především chodily na krátké pomalé procházky. Ženy v těhotenství nabíraly zbytečně moc kilogramů, které nešly po porodu shodit, a jejich tělo se příliš nedostávalo do původního stavu. Dnes už je všechno jinak a mnoho odborníků upouští od těchto zastaralých teorií. Některé maminky jsou však stále nedostatečně informované a mají velký problém s kilogramy, které jim zůstaly. Žena se v období těhotenství fyzicky i psychicky připravuje na přicházející

mateřství a její tělo se přizpůsobuje potřebám rostoucího miminka. Jóga je jednou z aktivit, která může pozitivně ovlivnit tento přirozený vývoj a napomoci tělu zklidnit starostlivou mysl. Jóga pro těhotné není těžkým a složitým cvičením, při kterém by bylo ohýbáno tělo do složitých pozic. Cvičení by probíhalo pod vedením odborníků, kteří by kladli důraz na správné provádění jednotlivých cviků. To by mělo za následek zmírnění a odstranění negativních jevů v těhotenství. Doporučená cena, která byla stanovena na základě nákladu a konkurence, by byla 70Kč, což je o 10Kč méně než v konkurenčním studiu 2B fit.

V druhé fázi by bylo zavedeno cvičení pro maminky po porodu. Tato forma cvičení není ve fitness centrech příliš častá, proto by ji zákaznice jistě ocenily. Uvedenou službu nenabízí žádné z konkurenčních podniků. Pokud žena bude denně cvičit, může mít svojí původní postavu za pouhé tři měsíce. Hned první týden mohou klientky ve SpinFitu začít posilovat roztažené a oslabené svaly dna pánevního a břicha a pak dále pokračovat s dalšími cviky. Lekce by probíhala pod vedením proškolené instruktorky, která by v průběhu cvičení zdůrazňovala správnost provádění cviků, poskytovala informace o cvičení a zodpovídala dotazy klientek. Doporučená cena tohoto cvičení je opět 70Kč. V ceně lekce by bylo zajištěno spolehlivé hlídání pro dítě.

V třetí a poslední fázi tohoto programu by bylo vhodné rozšířit služby o cvičení maminek s dětmi a dětské cvičení, tzv. Baby fitness. V lekcích kojeneckého cvičení by byly klientky seznámeny s aktivitami, které vhodným způsobem stimulují a podporují vývoj miminka. Cvičení by zajišťovalo dítěti nové podněty ze svalových receptorů, smyslů a změn poloh těla, které působí blahodárně na jeho psychosomatický vývoj. Tyto lekce by vedla zkušená fyzioterapeutka, která by maminky včas upozornila na případné odchylky psychomotorického vývoje a případně doporučila návštěvu odborníka. Dále by lekce byly rozděleny na cvičení dětí ve věku 1-3 roky (s rodiči), 3-6 let (předškolní věk) a 6-15 let. Cena těchto forem cvičení by byla opět 70 Kč.

Zavedení této služby by bylo ve SpinFitu velkou novinkou, proto byla doporučena mediální kampaň v radiu Hey, které má cílovou skupinu posluchačů od 27 – 40 let. Cílovou skupinu posluchačů tedy tvoří lidé v produktivním věku, kteří uvažují o založení rodiny, nebo už děti mají a zaujme jen např. Baby fitness. Radio Hey je v libereckém kraji populární a jeho poslechovost stále stoupá. Třicetivteřinový spot v radiu Hey stojí 360Kč

pro liberecký kraj, cena za výrobu spotu je 1500Kč. V příloze č. 7 je uveden podrobnější ceník. Ostatní radia jako je rádio Impuls nebo rádio Frekvence 1, mají cenu spotu dvakrát až třikrát vyšší. Vzhledem k finanční situaci ve SpinFitu je mediální kampaň v rádiu Hey tou správnou volbou. V rádiu probíhá v současné době speciální akce 1+1 (např. jeden týden placený, druhý týden zdarma). Zde jsou zpracované dvě varianty cenových kalkulací v rádiu Hey, pro SpinFit by byli vhodné obě reklamní kampaně, ale v rámci nejnižších nákladů bude výběr druhé (dlouhodobější) kampaně příznivější

### **SpinFit Liberec – Cenová kalkulace radio Hey**

#### **1.VARIANTA- intenzivní kampaň**

- délka kampaně: 2 týdny - 1 týden placený, druhý týden zdarma (akce 1+1) – pouze pracovní dny
- délka spotu : 20 vteřin
- cena spotu: 240Kč
- četnost spotů: 8 spotu denně
- celkový počet spotů: 80
- cena kampaně před slevou: 19 200Kč
- cena kampaně po slevě: 9 600Kč

#### **2.VARIANTA – dlouhodobější kampaň**

- délka kampaně : 4 týdny - 2 týdny placené, 2 týdny zdarma (akce 1+1) – pouze pracovní dny
- délka spotu : 20 vteřin
- cena spotu: 240Kč
- četnost spotů: 4 spoty
- celkový počet spotů: 40
- cena kampaně před slevou: 9 600Kč
- cena kampaně po slevě: 4 800Kč

Ceny jsou uvedeny bez DPH a bez ceny na výrobu spotu.

Další propagací nového druhu této služby by bylo zhotovení letáčků, které by se umístily do všech školek v Liberci. V příloze č. 8 je kompletní seznam mateřských škol v Liberci, kde jsou uvedeny i emailové a telefonické kontakty. V rámci nejnižších vynaložených nákladů by bylo vhodné napsat do každé školy krátkou žádost (např. prostřednictvím emailu) o předání letáku matce každého dítěte. Do těchto 46 mateřských škol by bylo umístěno 10 – 20 letáků (podle kapacity a velikosti zařízení), součástí letáku by byl kupon na první lekci zdarma.

### **Reklama na automobilu**

Reklama na automobilu je mobilní a každý den ji spatří široké spektrum lidí (potencionálních zákazníků). Oproti statické reklamě má několik výhod. Automobil se dostane i tam, kde je jiná forma reklamy zakázána nebo by byla neefektivní kvůli menšímu počtu kolemjdoucích. Výzkumy prokázaly, že lidé po určitém čase statickou reklamu přestanou vnímat. Tento druh reklamy oslovuje široké spektrum lidí všech věkových kategorií. Například řidiči, kteří musí vnímat provoz na vozovce, si tohoto automobilu povšimnout musí. Finanční investice je minimální a není třeba zaměstnávat další personál k její distribuci, jako například u roznosu letáků, které SpinFit využil již několikrát. V přílohách č. 5 a 6 jsou uvedeny návrhy na polep automobilů značek Opel Vivaro a Seat Inca. Opel Vivaro by sloužil jako podniková dodávka, např. při organizaci závodů. Orientační náklady na polepy Oplu Vivaru by činily 15 000Kč a na polepy Seatu Inca 12 000Kč.

### **Účast na veletrhu Sport life**

Mezinárodní sportovní veletrh Sport life patří mezi nejvýznamnější sportovní akce svého druhu ve střední Evropě. Nabízí mimo jiné prezentace sportovního vybavení jak pro aktivní, tak i pro pasivní sportovce. Minulý ročník byl rekordní nejen velikostí obsazené výstavní plochy, ale i počtem návštěvníků. Veletrh je vždy doprovázen bohatým doprovodným programem. Spokojenost vystavovatelů a návštěvníků je základní hodnotou

veletrhu Sport Life. Veletrh proběhl 4.9. 2010 v Tipsport aréně v Liberci a byl velmi úspěšný. Účast SpinFitu na tomto veletrhu by mohla být velice přínosná.

Další případnou možností zlepšení finanční situace SpinFitu je navázání spolupráce se všeobecnou zdravotní pojišťovnou. VZP poskytla v roce 2004 sponzorský dar ve výši 20 000Kč, proto by reakce na obnovení žádosti o sponzorskou pomoc by mohla být pozitivní. Fitness centrum podporují v organizaci závodů firmy jako je Mobil plus, Amulet bicycles, obchodní centrum Delta, Emco, Konrád, Milenium apartment a další. Vhodné zpracování nabídky pro tyto sponzory a následné rozšíření spolupráce o podporu i fitness centra by mohlo být efektivní.

## **Závěr**

Fitness studio SpinFit Liberec působí na klienty velmi profesionálním dojmem. I přes některé nedostatky, které byly zmíněny ve SWOT analýze, má toto fitness centrum dobrou pověst. Vyplynulo to i z dotazníkového šetření, kde 100% klientů uvedlo, že jsou ve SpinFitu spokojeni a doporučili by jeho návštěvu svým známým.

Z dotazníkového šetření i SWOT analýzy je zřejmé, že se fitcentrum potýká s různými problémy. Jedná se nejen o potíže finanční, ale také nedostatky některých instruktorů, které se odrážejí v kvalitě jejich lekcí. SpinFit nepoužíval po celou dobu své existence marketingovou komunikaci, což se výrazně projevilo na klientele. Zůstali sice někteří stálí zákazníci, ale příliv nových byl mizivý.

V práci jsou zdůrazněny některé problémy a hrozby. Jedná se hlavně o nedostatek finančních prostředků.

V dnešní době je velice aktuální téma oblasti zdravého životního stylu. Dalším doporučením pro SpinFit je prosazování tohoto tématu a rozšíření týmu o výživového poradce. V současnosti, kdy má většina lidí sedavé zaměstnání, by klienti další informace z této oblasti jistě ocenili.

Část diplomové práce se zabývá podrobným rozбором konkurence, nalezením jejich silných a slabých stránek a dále vyzdvihuje služby, které má konkurence navíc a jež nejsou ve fitness centrech příliš obvyklé. Hitem dnešní doby je jóga pro těhotné a obecně i celá oblast forem cvičení po porodu a později i cvičení s dětmi. Z dotazníkového šetření jednoznačně vyplývá, že zákazníci by rozšíření nabídky služeb o tyto formy cvičení ocenili, a analýza konkurence ukazuje, jak by zavedení i průběh těchto služeb mohl vypadat.

Předpokládá se, že v případě, kdy by se fitness centrum rozhodlo návrhy na zlepšení činnosti zvážit, přispěly by k větší propagaci a ke zkvalitnění služeb SpinFitu.

## Seznam použité literatury

- [1] KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Principles of marketing*. 12.vyd. New Jersey : Pearson Education, Inc., 2008. ISBN 978-0-13-239002-6.
- [2] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [3] TELLIS, G. J. *Reklama a podpora prodeje*. Praha: Grada Publishing, 2000. ISBN 80-7169-997-7.
- [4] HORNER, S., SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0202-9.
- [5] ČÁSLAVSKÁ, E. *Management v tělesné výchově a sportu* (vybrané kapitoly). 2.dotisk, 2.vyd. Praha: Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-0050-5.
- [6] Spinning, Fitness. *Historie spinningu* [online]., [cit. 2010-11-18]. Dostupné z: < <http://spinning-fitness.jetweb.cz/clanky/553406>>.
- [7] Spinfit. *Kontakty* [online]. c2005 [cit. 2010-11-18]. Dostupné z: < <http://www.spinfit.cz/kontakty.php>>.
- [8] Marketing ve sportu. *Sponzoring* [online]. c2007 [cit. 2010-11-18]. Dostupné z: < <http://is.muni.cz/elportal/estud/fsps/ps07/mark/pages/02.html#n01>>.
- [9] Spinfit. *O fitness centru*. [online].c 2005. [cit. 2011-02-20]. Dostupné z: <<http://www.spinfit.cz/index.php>>.
- [10] Spinfit. *Instruktoři*. [online].c 2005. [cit. 2011-02-20]. Dostupné z: < <http://www.spinfit.cz/instruktori.php>>.

[11] Spinfit. *Spinning*. [online].c 2005. [cit. 2011-02-20]. Dostupné z:  
< <http://www.spinfit.cz/obsah.php?kategorie=4>>.

[12] Spinfit. *O jumping*. [online].c 2005. [cit. 2011-02-20]. Dostupné z:  
< [http://www.spinfit.cz/detail\\_vsehochut.php?id=35](http://www.spinfit.cz/detail_vsehochut.php?id=35)>.

[13] Ona dnes.cz. *Jumping*. [online].c 2011. [cit. 2011-02-20]. Dostupné z:  
<<http://ona.idnes.cz/jumping>>.

[14] Wikipedie. *Zumba*. [online].c 2011. [cit. 2011-02-20]. Dostupné z:  
<<http://cs.wikipedia.org/wiki/Zumba>>.

[15] Studio J&A. *Power jóga*. [online]. [cit. 2011-02-20]. Dostupné z:  
<<http://www.studiojaa.cz/pjoga.html>>.

[16] Spinfit. *Kikbox aerobic*. [online]. c 2011. [cit. 2011-02-20]. Dostupné z:  
<<http://www.spinfit.cz/obsah.php?kategorie=5>>.

[17] Gym Centrum. *Fitbox*. [online]. [cit. 2011-03-01]. Dostupné z:  
<<http://gym-centrum.cz/index.php?p=9>>.

[18] Spinfit. *Step aerobic*. [online]. c 2011. [cit. 2011-03-01]. Dostupné z:  
<<http://www.spinfit.cz/obsah.php?kategorie=6>>.

[19] Pilates. *Co je to pilates*. [online]. [cit. 2011-03-01]. Dostupné z:  
<<http://pilates.a4.cz/>>.

[20] Well cat for energy. *Služby*. [online]. [cit. 2011-03-11]. Dostupné z:  
< <http://www.hejbnise.cz/>>.

[21] 2B Fit. *Fitness, cvičení a relaxace v Liberci*. [online]. c 2011. [cit. 2011-03-11].  
Dostupné z: < <http://www.2bfitclub.cz/>>.



- [22] Bosu. *Co je bosu*. [online]. [cit. 2011-03-11]. Dostupné z:  
< <http://www.bosufitness.cz/cz/o-bosu/>>.
- [23] Aerobic styl. *Cvičení Flowin*. [online]. c 2007. [cit. 2011-03-11]. Dostupné z:  
<<http://www.aerobicstyl.cz/magazin/clanek/flowin-106/>>.
- [24] Bazén Liberec. *Wellness centrum*. [online]. c 2011.[cit. 2011-03-11]. Dostupné z:  
< <http://www.bazen-info.cz/index.php?id=wellness>>.
- [25] Bazén Liberec. *Spinning centrum*. [online]. c 2011. [cit. 2011-03-11]. Dostupné z:  
<<http://www.bazen-info.cz/index.php?id=spinning>>.
- [26] Chytrá žena. *Schwinn cycling a spinning – rozdíl?* [cit. 2011-03-11]. Dostupné z:  
< <http://www.chytrazena.cz/zdravi/pece-o-telo/schwinn-cycling-a-spining-rozdil-3959.html>>.
- [27] Squash arena Liberec. *InBody – bioanalýza lidského těla*. [online]. c 2011.  
[cit. 2011-03-20]. Dostupné z: <<http://www.squasharena.li/index.php?stranka=inbody>>.
- [28] Energy studio. *Energy studio v Jablonci*. [online]. [cit. 2011-03-20]. Dostupné z:  
<<http://www.energystudiojablonec.cz/>>.
- [29] Flowin. *Flowin pilates*. [online]. c 2009. [cit. 2011-03-20]. Dostupné z:  
< <http://www.flowin.cz/flowin-pilates/>>.
- [30] Fitness centrum Mgr. Zdeňky Vitákové. [online]. c 2008. [cit. 2011-03-20]. Dostupné z:  
z: < <http://www.zdenavitakova.cz/index.php?textID=1>>.
- [31] Kilogramy.cz. *P-class aerobic*. [online]. c 2011. [cit. 2011-03-20]. Dostupné z:  
< <http://www.kilogramy.cz/p-class-aerobik/>>.

[32] Fitness centrum Mgr. Zdeňky Vitákové. *Rozvrhy. Ceny a průkazky*. [online]. c 2008. [cit. 2011-03-20]. Dostupné z: <<http://www.zdenavitakova.cz/index.php?textID=4>>.

[32] Podnikatel.cz. *Podnikání fyzických osob*. [online]. [cit. 2011-03-25]. Dostupné z: <<http://www.podnikatel.cz/rozjezd/start-podnikani/podnikani-fyzickych-osob/>>.

[33] Právní formy podnikání. *Podniky jednotlivce: živnosti ohlašovací, živnosti koncesované*. [online]. [cit. 2011-04-01]. Dostupné z: <<http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=Pravni+formy+podnikani&IdPojPass=36>>.

[34] Wikipedie. *Facebook*. [online]. c 2011. [cit. 2011-04-01]. Dostupné z: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Facebook>>.

[35] Fitness studio Mgr Zdeňky Vitákové. *Alpinning*. [online]. c 2008. [cit. 2011-04-01]. Dostupné z: <<http://www.zdenavitakova.cz/index.php?textID=28>>.

[36] Opisuj.cz. *Podnikání právnických osob*. [online]. c 2009. [cit. 2011-04-15]. Dostupné z: <<http://www.opisuj.cz/podnikani-pravnickych-osob-maturitni-otazka.php>>.

## Seznam příloh

Příloha 1:	Provozní doba
Příloha 2:	Zisk v letech 2002 - 2010
Příloha 3:	Dotazník
Příloha 4:	Polepy na autobusech
Příloha 5:	Návrh na firemní vůz 1
Příloha 6:	Návrh na firemní vůz 2
Příloha 7:	Ceník rádio Hey Česká republika
Příloha 8:	Mateřské školy Liberec

## **Příloha č. 1 Provozní doba**

Provozní doba fitness centra Liberec pro veřejnost:

Pondělí:	16:00 - 21:00 hodin
Úterý: 06:30 - 09:00	14:30 - 21:30 hodin
Středa:	15:30 - 22:00 hodin
Čtvrtek: 06:30 - 10:00	16:00 - 21:00 hodin
Pátek:	14:30 - 21:00 hodin
Sobota: 08:30 - 11:00	17:00 - 19:30 hodin
Neděle: 08:30 - 10:30	16:00 - 21:00 hodin

## **Příloha č. 2 Zisk v letech 2002 - 2010**

Tabulka č. 5 Zisk v letech 2002-2010

rok	zisk
2002	786 298
2003	507 254
2004	548 748
2005	337 958
2006	287 888
2007	401 418
2008	204 074
2009	218 418
2010	312 338

zdroj: vlastní zpracování

## **Příloha č. 3 Dotazník**

Vážení klienti,  
dovolte mi položit Vám několik otázek na hodnocení spokojenosti s našim fitness centrem.  
Doufám, že Vaše odpovědi nám pomohou poskytnout Vám našim klientům, ještě lepší služby.  
Odpovědi budou důvěrné a budou sloužit pouze ke statistickým účelům ve vědecké práci.  
Dotazník je anonymní, proto se nikam nepodepisujte. Prosím Vás o co největší upřímnost při jeho vyplňování.

### 1. Pohlaví respondenta

- a) muž
- b) žena

### 2. Věk respondenta

- a) 15-25
- b) 25-35
- c) 35-45
- d) 45 a více

### 3. Povolání respondenta

- a) student
- b) podnikatel, manažer
- c) zaměstnanec
- d) nezaměstnaný
- e) důchodce

### 4. Cenu lekcí ve Spinfitu shledáváte

- a) příliš vysokou
- b) průměrnou
- c) odpovídající kvalitě poskytovaných služeb

### 5. Se zaměstnanci ve Spinfitu jsem

- a) spokojen
- b) nespokojen

### 6. Doporučil/la byste návštěvu fitness centra Spinfít Liberec svým přátelům a známým?

- a) ano
- b) ne

### 7. Uvítali byste ve Spinfitu rozšíření služeb o masáže, kosmetiku, výživové poradce či osobní trenéry?

- a) ano
- b) ne

8. Ocenili byste rozšíření služeb fitness centra o další formy cvičení- např. bosu, flowin, HEAT program atd?

- a) ano
- b) ne
- c) nevím

9. Chtěli byste v rozvrhu Spinfitu najít formy cvičení jako např. jóga pro těhotné, cvičení maminek s dětmi či cvičení pro děti?

- a) ano
- b) ne

10. Jste spokojeni s instruktory ve Spinfitu? Kvalita lekcí, hudba, rozmanitost lekcí atd.?

- a) ano
- b) ne
- c) jak kdy – někdy ano, někdy ne

PROSTOR PRO DOTAZY A PŘIPOMÍNKY:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Děkuji za Váš čas a spolupráci.

zdroj: vlastní zpracování

## Příloha č. 4 Polepy na autobusech

Obr. č 1



zdroj: firemní materiály



Obr. č. 2

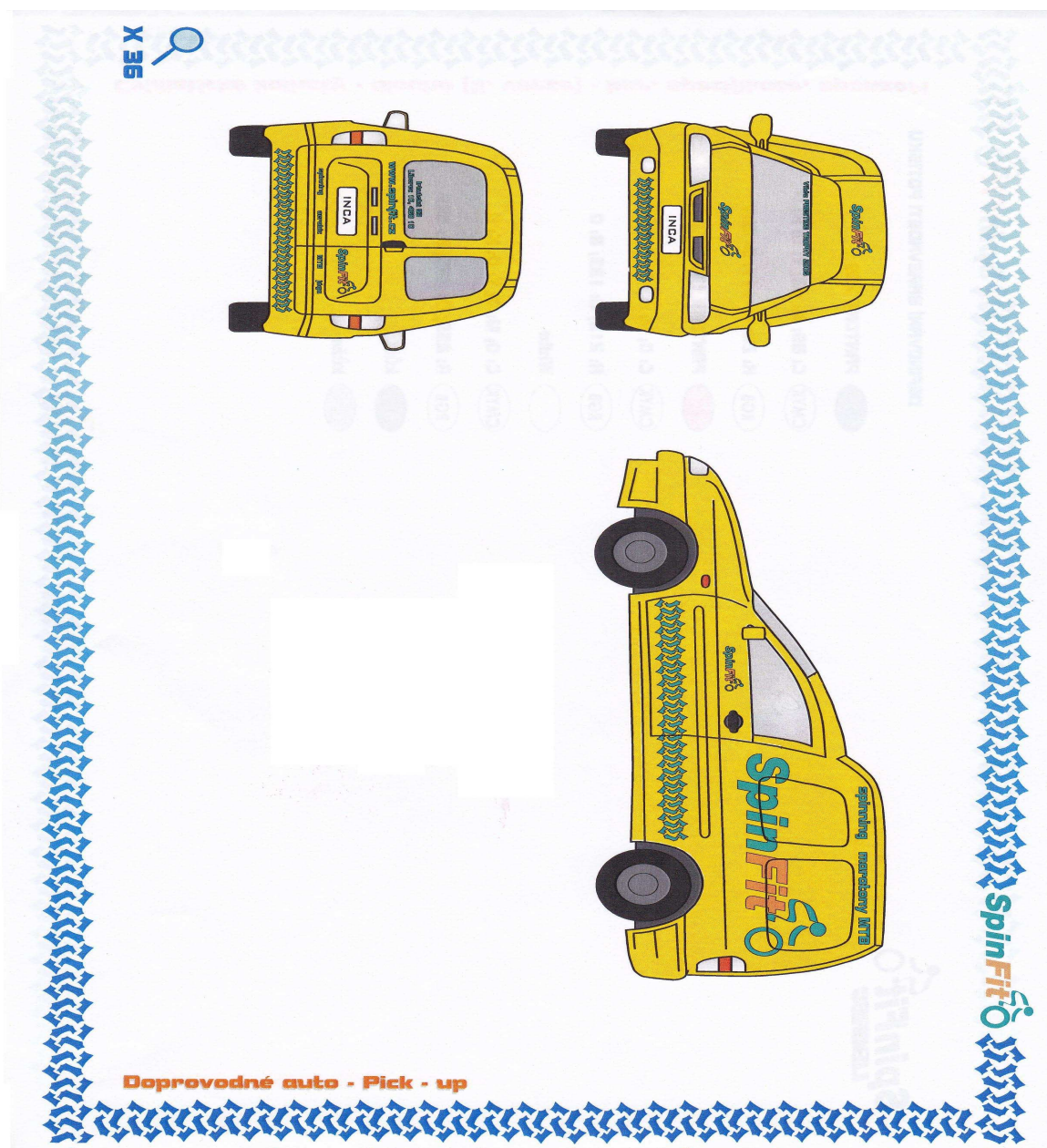


zdroj: firemní materiály

## Příloha č. 5 Polepy na automobil Opel Vivaro



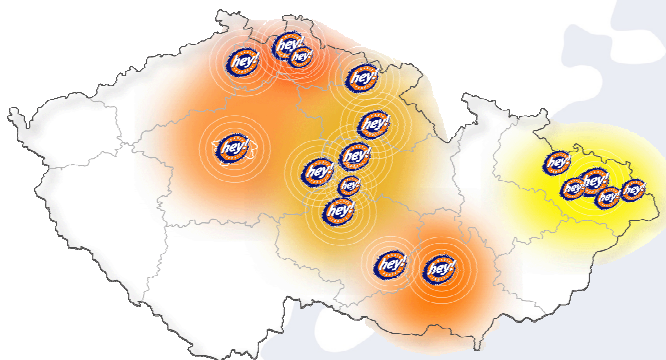
## Příloha č. 6 Polepy na automobil Seat Inca





# Radio Hey ceník 2010

**Radio  
hey!**  
...to můžeš



**Rychlý a efektivní zásah.**

Produkt	Spot 30"
Hey Praha	780 Kč
Hey Sever	360 Kč
Hey Profíl	450 Kč
Hey Čechy	1 590 Kč
Hey Brno	540 Kč
Hey Ostrava	450 Kč
Hey Morava	990 Kč
Hey ČR	2 580 Kč
<b>Výroba spotů</b>	
jednohlasý spot	od 1 500 Kč
vícehlasý spot	od 2 500 Kč
autorský spot	smluvní cena
autorská práva	od 1 500 Kč

Každým snížením délky spotu o 5 sec. klesá základní cena spotu o jednu šestinu.  
Ceny jsou uvedeny bez DPH.

zdroj: materiály radia Hey

## Příloha č. 8 Mateřské školy Liberec

Název	Adresa	Ředitel	Telefon	Email
<b>MŠ Nad přehradou</b>	Klášteří 149/16 460 01 Liberec 5	Pluhařová Iva	485 108 340	<a href="mailto:ms01.lbc@volny.cz">ms01.lbc@volny.cz</a>
<b>MŠ Rolnička</b>	Truhlářská 340/7 460 01 Liberec 2	Metelcová Věra	485 108 616	<a href="mailto:ms02.lbc@volny.cz">ms02.lbc@volny.cz</a>
<b>MŠ Sedmíkraska</b>	Vzdušná 509/20 460 01 Liberec 1	Soukupová Ilona	485 106 087	<a href="mailto:mssedmíkraska@volny.cz">mssedmíkraska@volny.cz</a>
<b>MŠ Rosnička</b>	Školní vršek 503/3 460 01 Liberec 1	Langerová Alice	485 106 733	<a href="mailto:ms05.lbc@volny.cz">ms05.lbc@volny.cz</a>
<b>MŠ Klubičko</b> <i>(1 spec. třída)</i>	Jugoslávská 128/1 460 10 Liberec 3	Janečková Lenka	485 152 675	<a href="mailto:ms06.lbc@volny.cz">ms06.lbc@volny.cz</a>
<b>MŠ Korálek</b> <i>(1 spec. třída)</i>	Aloisina výšina 645/55 460 15 Liberec 15	Jurigová Vladimíra	482 751 158	<a href="mailto:koralek@mskoralek.cz">koralek@mskoralek.cz</a>
<b>MŠ V zahradě</b>	Žitavská 122/68 460 11 Liberec 11	Bc. Tesařová Vlasta	482 317 208	<a href="mailto:ms.vzahrade@volny.cz">ms.vzahrade@volny.cz</a>
<b>MŠ Sluníčko</b>	Bezová 274/1 460 01 Liberec 13	Bc. Čermáková Petra	485 122 672	<a href="mailto:ms17.lbc@volny.cz">ms17.lbc@volny.cz</a>
<b>MŠ Liberec, Stromovka</b>	Stromovka 285/1 460 10 Liberec 10	PaedDr. Kubičková Jana	485 151 062	<a href="mailto:ms18.lbc@volny.cz">ms18.lbc@volny.cz</a>
<b>MŠ Delfínek</b>	Nezvalova 661/20 460 15 Liberec 15	Tichá Miloslava	482 751 750	<a href="mailto:ms20.lbc@volny.cz">ms20.lbc@volny.cz</a>

<b>MŠ Pramínek</b> <i>(1 spec.třída)</i>	Březinova 389/8 460 05 Liberec 5	Bc. Palasová Jana	482 750 113	<a href="mailto:info@skolkapraminek.cz">info@skolkapraminek.cz</a>
<b>MŠ Kamarád</b>	Dělnická 831/7 460 06 Liberec 6	Choutková Milena	485 132 029	<a href="mailto:ms23.lbc@volny.cz">ms23.lbc@volny.cz</a>
<b>MŠ Jizerka</b>	Husova 184/72 460 01 Liberec 5	Čurdová Eva	482 710 057	<a href="mailto:ms24.lbc@volny.cz">ms24.lbc@volny.cz</a>
<b>MŠ U Bertíka</b>	Purkyňova 458/19 460 14 Liberec 14	Bc. Jenišťová Dana	485 105 673	<a href="mailto:ms@msbertik.cz">ms@msbertik.cz</a>
- odloučené pracoviště	Údolní 985/2 460 01 Liberec 1		485 105 609	<a href="mailto:ms-udolni@msbertik.cz">ms-udolni@msbertik.cz</a>
<b>MŠ Liberec, Jeřmanická</b>	Jeřmanická 487/27 463 12 Liberec 25	Nevečeřalová Zdeňka	485 130 004	<a href="mailto:ms29.lbc@volny.cz">ms29.lbc@volny.cz</a>
<b>MŠ Čtyřlístek</b>	Tovačovského 166/27 460 14 Liberec 14	Kalinová Jaroslava	485 108 232	<a href="mailto:ms30.lbc@volny.cz">ms30.lbc@volny.cz</a>
- odloučené pracoviště	Věkova 318/14 460 14 Liberec 14		485 121 251	
<b>MŠ Pod Ještědem</b>	U Školky 67 460 08 Liberec 19	Flanderková Jana	482 771 067	<a href="mailto:ms32.lbc@volny.cz">ms32.lbc@volny.cz</a>
<b>MŠ Liberec, Kláštevní</b> <i>(5 spec. tříd)</i>	Kláštevní 466/4 460 01 Liberec 5	PaedDr. Kamila Podrápská, Ph.D.	485 110 180	<a href="mailto:info@msklasterni.cz">info@msklasterni.cz</a>
-odloučené pracoviště	Husova 991/35,460 01 Liberec 1		485 146 208	
<b>MŠ Liberec, Matoušova</b> <i>(2 spec. třídy)</i>	Matoušova 468/12 460 01 Liberec 3	PhDr. Kholová Zdeňka	486 162 310	<a href="mailto:ms35.lbc@volny.cz">ms35.lbc@volny.cz</a>

<b>MŠ Beruška</b>	Na Pískovně 761/3 460 14 Liberec 14	Sehnoutková Ladislava	485 123 010	<a href="mailto:ms41.lbc@volny.cz">ms41.lbc@volny.cz</a>
<b>MŠ Motýlek</b> (2 spec. třídy)	Broumovská 840/7 460 01 Liberec	Bc. Suchomelová Martina	485 101 827 485 103 542	<a href="mailto:ms.motylek@volny.cz">ms.motylek@volny.cz</a> <a href="mailto:ms.motylekpj@volny.cz">ms.motylekpj@volny.cz</a>
<b>MŠ Jablůňka</b>	Jabloňová 446/29 460 01 Liberec 12	Bc. Piňková Hana	485 123 401	<a href="mailto:ms53.lbc@volny.cz">ms53.lbc@volny.cz</a>
<b>MŠ Klíček</b> (1 spec. třída)	Žitná 832/19 460 06 Liberec 6	Veselá Jindřiška	485 130 940 485 130 939	<a href="mailto:ms54.lbc@volny.cz">ms54.lbc@volny.cz</a>
<b>MŠ Srdíčko</b>	Oldřichova 836/5 460 01 Liberec 3	Kadlečková Jitka	485 103 049	<a href="mailto:info@sr dickoliberec.cz">info@sr dickoliberec.cz</a>
<b>MŠ Pohádka</b>	Strakonická 211/12 460 07 Liberec 9	Najmanová Jana	485 151 592	<a href="mailto:ms62.lbc@volny.cz">ms62.lbc@volny.cz</a>
<b>MŠ Liberec, Dětská</b>	Dětská 461 463 12 Liberec 25	Vacíková Jaroslava	485 130 233	<a href="mailto:ms64.lbc@volny.cz">ms64.lbc@volny.cz</a>
<b>MŠ Malínek</b> (1 spec. třída)	Kaplického 386 463 12 Liberec 23	Mgr. Reindlová Jitka	485 134 625	<a href="mailto:ms67.lbc@volny.cz">ms67.lbc@volny.cz</a>
<b>MŠ Kytíčka</b>	Burianova 972/2 460 06 Liberec 6	Teplíková Hana	485 130 971 485 130 972	<a href="mailto:ms.kyticka@tiscali.cz">ms.kyticka@tiscali.cz</a>
<b>MŠ Liberec, Ostašovská</b>	Ostašovská 100 460 10 Liberec 20	Čížková Hana	485 103 717	<a href="mailto:ms.ostasovska@volny.cz">ms.ostasovska@volny.cz</a>
- odloučené pracoviště	Stará 107 466 01 Liberec 33		485 159 042	<a href="mailto:ms.machnin@volny.cz">ms.machnin@volny.cz</a>
<b>ZŠ a MŠ Liberec, Barvířská</b>	Barvířská 38/6 460 01 Liberec 3	Mgr. Kuželka Miloslav	485 108 790	<a href="mailto:info@zs-barvirska.cz">info@zs-barvirska.cz</a>

<b>MŠ Liberec, Gagarinova</b>	Gagarinova 788/9 460 07 Liberec 6	Bc. Cvrčková Eva	482 322 095	<a href="mailto:ms.gagarinova@volny.cz">ms.gagarinova@volny.cz</a>
-----------------------------------	---	---------------------	-------------	--

<b>II. mateřská škola Preciosa, o. p. s.</b>	Puškinova 80 463 12 Liberec 24	Kopecká Libuše	485 149 163	<a href="mailto:ms-preciosa@volny.cz">ms-preciosa@volny.cz</a>
<b>MŠ Světýlko</b> (zřizuje Křesťanská základní škola a mateřská škola J. A. Komenského)	Růžodolská 118/26 460 01 Liberec 11	Bc. Vágner Tomáš	485 106 111	<a href="mailto:info@sjak.cz">info@sjak.cz</a>
<b>Mateřská škola - Liberecká jazyková školka, o. p. s.</b> (anglicko- česká mateřská škola, anglický jazyk vyučují rodilí mluvčí)	Jabloňová 445 460 01 Liberec 12	Pleštilová Blanka	485 107 864	
<b>Kindergarten XII</b> (školka je zaměřená na výuku anglického jazyka, dále na rozvíjení talentů a potenciálů dětí ve spolupráci s Dětskou Mensou)	Čapková 317/19 460 05 Liberec V-Kristiánov	Ing. Rozinová Lenka	773 676 022 776 003 003	<a href="mailto:info@kindergarten.cz">info@kindergarten.cz</a>
<b>Mateřská škola ZÁŘÍ</b> (alternativní školství)	Americká 576/28 460 07 Liberec 3	Kunstová Jana	603 241 957	<a href="mailto:jana.kunstova@skolazar&lt;br/&gt;i.cz">jana.kunstova@skolazar i.cz</a>



<i>s respektujícím přístupem k dítěti a Montessori prvky)</i>				
<b>Miniškolka NEONKA</b>	Zelené údolí 1054 460 06 Liberec 6	Sasková Ivana	776 300 146	<a href="mailto:ivcasaskova@seznam.cz">ivcasaskova@seznam.cz</a>
<b>Miniškolka AŠA</b>  (hlídání dětí s výukou;rodinné a přátelské prostředí, individuální přístup k dítěti)	Terronská 1054/5 460 01 Liberec	Mgr. Gregorová Anežka	724 222 500	<a href="mailto:info@miniskolka.cz">info@miniskolka.cz</a>
<b>Soukromé hlídání dětí KUŘÁTKA</b>	České Mládeže 135 Liberec	Valecká Ivana	605 306 133	<a href="mailto:info@kuratka.info">info@kuratka.info</a>
<b>Mateřská škola U Potůčku</b>	Malodoubská 239, 460 08 Liberec 23	Ing. Rydvalová Renata	724 574 857	<a href="mailto:info@skolkaupotucku.cz">info@skolkaupotucku.cz</a>
<b>Miniškolka "Ještědka"</b>	Houbařská 331/8, Liberec	Háková Hana	723 509 082	<a href="mailto:sportskolka@seznam.cz">sportskolka@seznam.cz</a>
<b>Mateřská škola DOMINO</b>	Proletářská 115, Liberec - Doubí	Pleštilová Radka	602 101 456 485 105 130	<a href="mailto:info@ms-domino.eu">info@ms-domino.eu</a>
<b>Školička v klubu Klička</b> (dopolední hlídání s programem, individuální přístup, rodinné prostředí)	nám. Pod Branou 455/8, Liberec 4	Motyčková Věra	604 873 093	<a href="mailto:vera@motyckovicklika.cz">vera@motyckovicklika.cz</a>
<b>Mateřská školka Petra</b>	Ještědská 680, Liberec 8	RNDr. Havlíková Alena	731 526 026	<a href="mailto:h_alena@seznam.cz">h_alena@seznam.cz</a>
<b>Zelená školka</b> (lesní waldorfská školka)	Alšova 576/8, Liberec	Kubale Linda	724 500 060	

zdroj: vlastní zpracování